

**Universidad Andina Simón Bolívar**

**Sede Ecuador**

**Área de Estudios Sociales y Globales**

Programa de Maestría en Relaciones Internacionales

Mención en Negociaciones Internacionales y Manejo de Conflictos

**Efectos de las tecnologías de la información y de la  
comunicación TICs sobre un sector de servicios**

**El caso del servicio postal en el Ecuador**

Ana Cristina Chediak Burbano

**2014**



## **CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN DE TESIS**

Yo, ANA CRISTINA CHEDIAK BURBANO, autora de la tesis intitulada EFECTOS DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LA COMUNICACIÓN TICs SOBRE UN SECTOR DE SERVICIOS. EL CASO DEL SERVICIO POSTAL EN EL ECUADOR mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de MASTER EN RELACIONES INTERNACIONALES CON MENCIÓN EN NEGOCIACIONES INTERNACIONALES Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.

2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.

3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Fecha. Quito, 23 de septiembre de 2014.

Ana Cristina Chediak Burbano.

C.I. 171088597-9

UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLIVAR

SEDE ECUADOR

ÁREA DE ESTUDIOS SOCIALES Y GLOBALES

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN RELACIONES INTERNACIONALES

MENCIÓN EN NEGOCIACIONES INTERNACIONALES Y MANEJO DE CONFLICTOS

EFFECTOS DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LA COMUNICACIÓN TICs SOBRE UN  
SECTOR DE SERVICIOS.

EL CASO DEL SERVICIO POSTAL EN EL ECUADOR

Autor

Ana Cristina Chediak Burbano.

Tutor: Eco. Marco Romero Cevallos

Quito, diciembre 2014

## **RESUMEN.**

### **Efectos de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs) sobre un sector de servicios. El caso del servicio postal en el Ecuador.**

Las telecomunicaciones se han convertido en un factor clave para el desarrollo económico y social de los países y han impulsado la convergencia de redes y servicios, acortando cada vez más las distancias entre los destinos, configurando y revolucionando la manera en que los individuos y todos los sectores de la economía se comunican, trabajan, realizan transacciones económicas y financieras y realizan actividades cotidianas como la adquisición de bienes y servicios. El Internet, principalmente, ha abierto un nuevo mundo de posibilidades, y las comunicaciones así como la cooperación se han estrechado.

La tendencia global está marcada por la innovación científico técnica en el sector de las telecomunicaciones, debido en gran medida al uso del Internet; así como de otras tecnologías de comunicación e información digitales. La sociedad global actual se ha convertido en una sociedad móvil, la cual siempre está conectada, a cualquier hora en cualquier parte del mundo<sup>1</sup>. En ese sentido, los países no pueden adoptar una actitud pasiva frente a la globalización de las TICs. No al menos sin poner en riesgo su competitividad y oportunidades de crecimiento. Con estos importantes avances, la posibilidad de utilizar el correo tradicional es cada vez más remota. Por otra parte, sectores de los servicios como es el caso de los servicios postales han sufrido un impacto en cuanto a la adaptación a las nuevas TICs como factor de incorporación a su razón de ser tradicional.

En el presente estudio se analizarán las características de la globalización y los efectos de las TICs, sobre los procesos de cambio en este sector de los servicios y los niveles de respuesta de las políticas públicas, en un contexto internacional, regional y nacional. De igual forma, se pretende reflexionar sobre la evolución del sector postal en el Ecuador, identificando los vínculos entre los cambios en las tecnologías de la información y las comunicaciones y su incidencia en este importante sector de los servicios.

---

<sup>1</sup> Reporte para Corporación Internacional Postal, Communication trends and the role of mail, Instituto de Altos Estudios de Copenhague, 2009, pag. 16.

## **DEDICATORIA**

A mi Dios, a quien todo le debo.

## **AGRADECIMIENTOS**

El autor expresa sus agradecimientos:

A OSCAR CHEDIAK, mi padre y amigo.

A ANITA BURBANO, mi madre.

A KARIM CHEDIAK, mi hermano, amigo y consejero.

A la UNIVERSIDAD ANDINA “SIMÓN BOLÍVAR”, Sede Ecuador.

A MARCO ROMERO, profesor de la Maestría en Relaciones Internacionales y Tutor de tesis.

A SANDRA AVILÉS, Secretaria del Área de Estudios Globales y Sociales de la Universidad Andina Simón Bolívar.

A FAUSTO AGUILERA, estudiante de la Maestría en Relaciones Internacionales.

A todas aquellas personas que en una u otra forma colaboraron en la realización del presente trabajo.

## Índice

### CAPÍTULO 1

CAMBIOS EN LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LA COMUNICACIÓN TICs, SISTEMAS NACIONALES DE INNOVACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LOS SERVICIOS POSTALES.....	10
---	----

1) Introducción .....	10
2) ¿A qué se denominan servicios postales?.....	15
3) Tendencias de las TICs y sus impactos sobre los servicios postales. ....	18
4) Sistemas Nacionales de Innovación y las TICs.....	25
5) Políticas Públicas frente a los efectos de las TICs: Tendencias predominantes y el caso de los países de la región de las Américas. ....	29

### CAPÍTULO 2

EL SERVICIO POSTAL EN EL ECUADOR, COMO EXPERIENCIA DE ADAPTACIÓN A LAS NUEVAS TICs Y PROYECCIONES FUTURAS.....	39
--	----

6) Breve resumen de la evolución del sector postal en el mundo. ....	39
7) Histórico y Evolución del Servicio Postal en el Ecuador como experiencia de adaptación a las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación.....	40
8) Aspectos principales en la transformación del servicio postal en el Ecuador, como muestra de adaptación a las nuevas TICs.....	44
9) El papel del Gobierno. ....	55
10) Proyecciones a futuro del servicio postal ecuatoriano. ....	58
CONCLUSIONES.....	61

Bibliografía .....	64
--------------------	----

## **NOTAS METODOLÓGICAS.**

La presente tesis respondió a la siguiente pregunta directriz: ¿Qué estrategias se ha planteado el gobierno ecuatoriano frente a los efectos de las TICs sobre el servicio postal y la necesidad de su modernización?

Se plantearon además, ciertas preguntas complementarias: ¿De qué forma impactarán las nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación sobre las operaciones postales? ¿Cómo deben enfrentar los países las transformaciones de sus administraciones postales, frente a las dinámicas de cambio en las TICs? y, ¿cuáles han sido y deben ser las respuestas del servicio postal ecuatoriano frente a las TICs?

En función de estas preguntas se plantearon los objetivos del presente estudio:

### **OBJETIVO GENERAL:**

- Analizar las estrategias empleadas por el sector postal internacional frente a los efectos de las TICs.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Analizar el impacto de las TICs en los servicios postales en lo que va del siglo XXI, y las respuestas a través de políticas públicas, con especial énfasis en el caso de los países andinos.
- Analizar la situación actual y las perspectivas del servicio postal ecuatoriano frente a los efectos de los cambios registrados como resultado del uso de las TICs.

Es importante destacar que el presente trabajo tiene algunas limitaciones en cuanto a la obtención de información, puesto que no hay una amplia gama de estudios y trabajos técnicos sobre el tema. Al no ser un tema ampliamente analizado en el Ecuador y en la región, muchas de las descripciones realizadas a lo largo de la tesis no son específicas, en particular en el nivel técnico, sino que dan una visión amplia, sobre todo desde el Estado, e incluyen consideraciones globales y observaciones sobre los procesos locales.



El método empleado para el presente trabajo fue de tipo cualitativo y deductivo. Se estableció un análisis bibliográfico y de la información provista por las principales organizaciones multilaterales y regionales del sector postal maneja a través de información documental especializada. También se realizaron entrevistas con analistas especializados en el sector postal y con responsables de las políticas públicas y/o de la administración del servicio postal ecuatoriano, así como con autoridades del sector postal internacional.

## **CAPÍTULO 1**

### **CAMBIOS EN LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LA COMUNICACIÓN (TICS), SISTEMAS NACIONALES DE INNOVACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LOS SERVICIOS POSTALES.**

En este capítulo se revisan las tendencias de cambio de las TICs y sus impactos sobre los servicios postales. Se abordan igualmente los aspectos principales de los Sistemas Nacionales de Innovación y su relación con las TICs. También se exponen las tendencias predominantes en cuanto a la adaptación de los servicios postales internacionales, el caso de los países de la región andina y las políticas públicas adoptadas frente a los efectos de los cambios en las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TICs).

#### **1. Introducción**

La innovación constituye un motor del crecimiento económico, así como del cambio técnico, tecnológico y comunicacional. No obstante su definición, crucial dentro del rol de políticas gubernamentales, los sistemas nacionales de innovación se utilizan hoy por hoy, en diferentes partes del mundo, para el análisis de los procesos de adquisición, uso y difusión de innovaciones y para guiar de esta forma las recomendaciones políticas. En ese sentido, el concepto abarca un espectro mucho más amplio y actualmente es comprendido como un proceso sistémico, no lineal, más allá de un hecho específico y aislado<sup>2</sup>.

Las telecomunicaciones se han convertido en un factor clave para el desarrollo económico y social de los países. Las tecnologías de la información y de la comunicación TICs, han impulsado la convergencia de redes y otros servicios, acortando de esta manera las distancias. Es en este contexto que los países no pueden mantener una actitud pasiva frente a la globalización de las TICs, al menos no sin correr el riesgo de perder competitividad y oportunidades de crecimiento. La transformación tecnológica que conllevan las TICs, requiere de una visión realista de algunos sectores de la economía, como el de los servicios, con la finalidad de poder establecer medidas adecuadas que permitan el crecimiento económico y mayores niveles de productividad en un país.

---

<sup>2</sup> SCERRI, Mario; LASTRES Helena, *BRICS, NATIONAL SYSTEMS OF INNOVATION, The Role of the State*, Canadá, 2013, Chapter: NSI and Development - A Broad Perspective

El mundo ha ido experimentando transformaciones significativas en cuanto a su geopolítica, su economía, y sus medios de comunicaciones. Las TICs han contribuido para que dichos procesos de transformación, tengan como una de sus características principales la celeridad. Es precisamente por la vinculación existente entre los sistemas nacionales de innovación y las nuevas tecnologías, que los países más desarrollados han crecido sustancialmente y aquellos menos desarrollados han potencializado cada vez más su crecimiento<sup>3</sup>.

En su contexto más básico, las tecnologías de la información y de la comunicación TICs son numerosos recursos tecnológicos que generan una sinergia comunicativa sin precedentes, entre cuyas características podemos mencionar: palabra escrita, registros orales y visuales, dispositivos masivos de almacenaje, con capacidades de organizar y transformar información, dispositivos potentes de transmisión y comunicación, universalidad de los recursos y desaparición de los condicionantes de tiempo y espacio<sup>4</sup>.

Al referirnos a las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación TICs, implícitamente hacemos referencia a los Sistemas Nacionales de Innovación SNI, a través de los cuales se facilita la comprensión de los procesos de desarrollo, especialmente en los países menos desarrollados.

Además, el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación TICs, hace que se disminuya la brecha digital entre las zonas urbanas y rurales a nivel mundial, lo cual mejora la vida de todos los habitantes del planeta. En este sentido, las TICs, a través de sus Sistemas Nacionales de Innovación exigen de los países la identificación de los mecanismos y variables a considerar, hacia una estrategia que permita la construcción de las Sociedades de la

---

<sup>3</sup> CASSIOLATO, José y COUTO María Clara, *BRICS National Systems of Innovation, 2006, Introduction*.

<sup>4</sup> <http://www.eduteka.org/pdfdir/clauidiaz.pdf>, artículo *Las tecnologías de información y comunicación: valor agregado al aprendizaje en la escuela*, pág. 1.

Información<sup>5</sup>. Los gobiernos, junto con la participación de diferentes actores, deben procurar generar y aplicar estrategias que permitan la supervivencia y competitividad de sectores tradicionales, como es el caso de los servicios postales.

Las TICs han traído consigo el nacimiento de sociedades innovadoras, han permitido su desarrollo tecnológico y han potencializado las capacidades de investigación de todos los países. De igual forma han conllevado el intercambio y globalización culturales de las diferentes sociedades, y han permitido que las sociedades simplifiquen sus procesos. Un ejemplo de ello son los viajes internacionales; anteriormente un individuo debía trasladarse de un lugar a otro para cumplir un determinado fin (negocios, turismo, actividades personales, etc.); en la actualidad, con la utilización de diversas herramientas de las TICs, es posible cumplir con esos fines y tan solo un clic, establecer reuniones de trabajo y compromisos a través de videoconferencias o teleconferencias, sin recurrir a la necesidad de trasladarse físicamente. Todo este contexto de globalización de las informaciones y comunicaciones genera a su vez un ahorro y la optimización de recursos, en términos económicos y de tiempo.

Otro ejemplo del cambio registrado como resultado del uso de las TICs es el campo educativo; esos instrumentos tecnológicos permiten que un estudiante que no haya podido concluir sus estudios universitarios, pueda realizarlo utilizando diferentes modalidades como semi-presencial o incluso por completo virtual y obtener así un título de tercer o cuarto nivel, en una determinada universidad, sin dejar de lado sus actividades laborales.

Es en ese sentido que dentro de los sistemas nacionales de innovación, las Tecnologías de la Información y de la Comunicación TICs, juegan un papel fundamental, ya que contribuyen para la transformación de las sociedades modernas, tanto en países desarrollados, como en los países en vías de desarrollo, puesto que las TICs constituyen hoy por hoy herramientas que transforman los comportamientos sociales y cambian la forma de realizar las actividades

---

<sup>5</sup><http://www.parlamentoandino.org/csa/documentos-de-trabajo/informes-ejecutivos/27-tecnologias-de-la-informacion-y-la-comunicacion-tics.html>

cotidianas. Estas transformaciones afectan a todos los ámbitos de la sociedad, incluyendo el sector postal.

Especial atención merece el sector postal ya que la revolución en las comunicaciones ha supuesto nuevas tecnologías de la información; entre estas tecnologías: el internet, el correo electrónico y las redes sociales han afectado al correo tradicional; es decir al correo físico, actividad importante del sector postal.

Desde el siglo XVIII, los correos entre los conquistadores y la Corona española relataban las primeras impresiones sobre el nuevo mundo, y se convertían en instrumentos de demanda de prebendas, en función de labores encomendadas por la Corona. En ese entonces, eran los propios conquistadores quienes presentaban sus memoriales a la Corona y no había ninguna organización de comunicación entre España y los territorios que venían de descubrirse.

A través del paso del tiempo, se mantuvo esta motivación de compartir impresiones sobre un contexto determinado, para promover el desarrollo de redes postales con amplia cobertura, eficientes y con altos estándares de calidad, fundamentalmente en las últimas décadas del siglo XX. Sin embargo y como ya se ha mencionado, con el desarrollo de las redes y servicios de tecnologías de la información y las comunicaciones, desde la década de los noventas, las plataformas de transmisión de información se han diversificado, lo cual para algunos expertos constituye el desafío más importante para la sostenibilidad de los servicios postales en el mediano plazo.

Por muchas décadas, se aceptó que los servicios postales fuesen el medio de comunicación primario. No había necesidad de definir estos servicios ya que existían pocas alternativas, especialmente para la comunicación en documentos y bienes.

El estado actual de la industria postal moderna constituye una amalgama de un sinnúmero de capacidades que comprenden las comunicaciones, tales como los servicios financieros postales, correspondencia, paquetería; convirtiéndose este sector en una herramienta confiable para el intercambio entre los gobiernos, y especialmente la logística en su amplio

espectro. De esta forma, los servicios postales enfrentan grandes presiones competitivas frente a las innovaciones tecnológicas registradas a lo largo de la última década<sup>6</sup>.

La cobertura que actualmente logran muchos de los países es muy amplia. En todos los países del mundo existe una oficina de correos, incluso en los lugares más apartados y desconocidos dentro de un mismo territorio. En el pasado, y en países desarrollados existe todavía, que en toda localidad pequeña, era muy frecuente contar con una oficina de correos, la policía y la iglesia. En la actualidad, las oficinas de correo de las ciudades son ahora grandes organizaciones, recogidas muchas veces en empresas públicas, que alcanzan una cobertura tanto de personal como de infraestructura considerable y significativa. Con este antecedente, las principales amenazas al sector son: la masificación del correo electrónico, la competencia de empresas privadas que funcionan a través de couriers, y las nuevas TICs<sup>7</sup>.

El surgimiento de las comunicaciones digitales cambió todo esto y simultáneamente el concepto de las comunicaciones en sí mismas. Como consecuencia, se ha hecho necesario definir con precisión la naturaleza única de los servicios postales en comparación con otros medios de comunicación ya que a medida que creció la competencia y las exigencias comerciales por mayor rapidez y tiempo garantizado, las empresas privadas de servicios *courier*, basaron sus operaciones en productos que cubrieran esas necesidades.

Ante estos desafíos, la Unión Postal Universal (UPU), los gobiernos, e incluso las organizaciones internacionales tales como la Organización Mundial de Comercio (OMC), han estado trabajando para definir claramente la naturaleza y la modernización de los servicios postales, en comparación con otros medios de comunicación y transporte.

---

<sup>6</sup> JOYCE Anthony, *Evolution of National Postal Services. Transformation, growth, and survival in the Third Millennium. Viewpoint Paper*, 2009, pág. 7.

<sup>7</sup><http://yogobierno.org/sistemas-nacionales-de-correo-se-acerca-el-fin-de-una-epoca/>

## 2. ¿A qué se denominan servicios postales?

En términos generales se entiende por Servicios Postales *“al conjunto de actividades por medio de las cuales se envían objetos postales de un remitente para ser entregados a un destinatario en una dirección que identifica un punto geográfico determinado”*<sup>8</sup>.

Son objetos postales, todo objeto, artículo o bien material, con o sin valor comercial, susceptible de ser movilizado por las redes físicas de los servicios. Normalmente se consideran objetos o envíos postales a las cartas (incluidas las facturas, recibos y documentos de negocios), mensajes, tarjetas, impresos de toda índole y las encomiendas o paquetes, todos ellos con la indicación de dirección de remitente y destinatario. Es entonces que el proceso y las actividades postales primarias y más importantes para la transportación de todo objeto postal son las de admisión o recepción, clasificación, transporte y entrega.

Los servicios postales tienen por naturaleza el carácter de “servicio público esencial” en los mismos términos que otros servicios como educación y salud. Esto se debe a la responsabilidad social del Estado de garantizar un derecho constitucional, incluido también en el derecho internacional de asegurar el nivel básico de comunicación.

La prestación del servicio postal como servicio público esencial, tiene su mejor expresión en el concepto del Servicio Postal Universal, el cual corresponde a los servicios postales mínimos que el Estado está obligado a garantizar a toda la sociedad, recogido en el artículo 3 del Convenio Postal de la UPU aprobado por los representantes plenipotenciarios de los países miembros en el Congreso de Bucarest en 2004. En este artículo *“los países se comprometen a garantizar en su territorio un servicio postal universal que corresponda a una oferta de servicios básicos de calidad, de acuerdo con los términos del Convenio y a incluirlos en la legislación postal nacional, determinando las condiciones de prestación.”*

---

<sup>8</sup>Unión Postal Universal UPU, *Memoria Analítica Consejo de Explotación Postal 2012*, Berna – Suiza, octubre 2012, pág. 13.

Dentro del Convenio Postal Universal se establecen como servicios básicos de correos, aquellos servicios que todos los países deben brindar a sus ciudadanos, como básicos para la garantía de un servicio postal universal:

**Para correspondencia:** cartas, tarjetas e impresos hasta 2kg, pequeños paquetes hasta 2kg, cecogramas hasta 7kg.

**Paquetería:** encomiendas o paquetes postales hasta 20 kg.

Durante los últimos congresos postales, los gobiernos de los países miembros de la UPU adoptan diversas estrategias que hacen énfasis en la obligación de los países de actuar prioritariamente en la preservación del servicio postal universal (SPU) así como en la reforma postal, procurando que los servicios postales básicos se proporcionen con niveles aceptables de acceso y calidad.

Es así que con la aceptación de las obligaciones, los gobiernos han destacado la responsabilidad de proporcionar la base legal y los mecanismos necesarios para asegurar que se cumplan. El aspecto legal incluye como núcleo principal, establecer la legislación que defina concretamente el servicio postal universal que tendrá el país, las condiciones de prestación y las garantías para disponer de un financiamiento sostenible a largo plazo. Todo esto como parte de las estrategias de cada sistema nacional de innovación.

Para hacer posible la integración de las redes postales de los países, y lograr la universalidad de los servicios y establecer las normas que rigen el intercambio mundial de los servicios postales, se constituye la Unión Postal Universal (UPU) en 1874, como un organismo intergubernamental de carácter mundial. Con 192 países miembros actualmente, la UPU forma parte desde 1948 del sistema de Naciones Unidas. El Organismo tiene su sede en la ciudad de Berna, Suiza.

En la red postal que conforman los países miembros de la UPU se movilizan anualmente cerca de 450 mil millones de envíos. En el flujo de ese volumen de correo anual, intervienen más de 670 mil agencias postales permanentes alrededor del mundo y laboran más de 5.3 millones de



personas. Toda esta infraestructura produce ingresos superiores a los 220 mil millones de dólares (USD), de los cuales el 61% es generado por el renglón de correspondencia (cartas e impresos), el 20% por encomiendas, el 11% por servicios postales financieros y el 8% por otros servicios<sup>9</sup>.

Dicho esto, es destacable mencionar que cada continente está recogido en su propia Unión Restringida, en total 5 que forman parte de la Unión Postal Universal UPU. Para el caso del continente americano, los países constituyeron en 1911 la Unión Postal de las Américas, España y Portugal (UPAEP), con sede en Montevideo, Uruguay, a la cual pertenecen 27 países. El organismo se encarga de facilitar el mejoramiento permanente de los servicios postales de los países miembros, la cooperación internacional, el intercambio de experiencias y la ejecución de acciones conjuntas con la UPU y otros organismos.

Con lo antes expuesto, se puede señalar que los servicios postales han contribuido ampliamente a través de los tiempos, mucho antes que el término “globalización” haya sido utilizado y continúan teniendo un rol significativo e importante en la economía mundial. Los servicios postales al facilitar las comunicaciones en el mundo, han sido a la vez facilitadores de comercio internacional, contribuyendo de esta forma al crecimiento económico de los países<sup>10</sup>.

Para entrar en detalle respecto del impacto de las TICs sobre los servicios postales, es importante mencionar que el Internet y la revolución digital han transformado fundamentalmente el mundo de las comunicaciones y del comercio. La sustitución de los servicios tradicionales de correspondencia por las Tecnologías de la Información y de la Comunicación TICs, han acelerado la adaptación a la que se han visto abocados los servicios postales, para satisfacer las necesidades de sus clientes. Esta transición hacia una nueva era digital ya está en curso, no obstante muchos servicios postales siguen buscando diferentes

---

<sup>9</sup>Unión Postal Universal UPU, Memoria Analítica Consejo de Administración, octubre 2013, pág 25.

<sup>10</sup> <https://www.imf.org/external/np/speeches/2008/072508.htm>

mecanismos de adaptación que permita que converjan los servicios tradicionales con los electrónicos<sup>11</sup>.

### **3) Tendencias de las TICs y sus impactos sobre los servicios postales.**

Se entiende por Tecnologías de la Información y de la Comunicación a todas aquellas herramientas y métodos que se emplean para recabar, retener, procesar y distribuir información y se encuentran estrechamente asociadas con tecnologías afines (ordenadores, teléfonos móviles) aplicadas a la toma de decisiones<sup>12</sup> y pueden ser definidas en dos sentidos: tecnologías tradicionales de la comunicación, que están constituidas principalmente por: radio, televisión, telefonía convencional, y servicios tradicionales como el manejo de correspondencia tradicional (cartas); y tecnologías modernas de la información que se caracterizan por la digitalización de registros y de contenidos como la informática, comunicaciones, telemática e interfaces<sup>13</sup>.

Las TICs son aquellas tecnologías que se necesitan para la gestión y transformación de la información y la comunicación, y particularmente hacen referencia al uso de medios que permitan crear, modificar, almacenar, administrar, proteger y recuperar esa información. En ese contexto las TICs son parte de la cultura tecnológica del mundo y su uso extendido y cada vez más integrado es una característica del cambio de las sociedades actuales.

Las tecnologías están en una constante evolución y los sectores que no consiguen adaptarse, se enfrentan la posibilidad de su extinción, por ello existen servicios que deben evolucionar y diversificarse para sobrevivir, debido a que el desarrollo de las nuevas tecnologías está conllevando a una serie de cambios estructurales, a nivel económico, laboral, social, educativo,

---

<sup>11</sup>ASCHER David, CALLAN John, MARSH Bruce, *The Postal Service Role in the Digital Age – Expanding the Postal Platform*, 2011, Introducción.

<sup>12</sup>BOLOGNA, Jack y WALSH Anthony, *The Accountants Handbook of Information Technology*, 1997, pàg. 1.

<sup>13</sup><http://mao9328.wordpress.com/2009/04/21/hello-world/>

político, de relaciones, debido a la estrecha vinculación entre ciencia, tecnología, información, comunicación y sociedad, relación considerada por muchos como indestructible<sup>14</sup>.

Las Tecnologías de la Información y de la Comunicación TICs ofrecen un mayor potencial para la diversificación de los sectores tradicionales de la economía y para un nuevo modelo de desarrollo basado en el conocimiento<sup>15</sup>.

Con esto podemos señalar que el cambio más significativo que ha experimentado el sector postal ha sido el expansivo crecimiento y progreso de las tecnologías de la información, lo cual ha llevado a considerar desafortunadamente que el sector postal se encuentra en su ocaso y que sus mejores tiempos son historia, lo cual ha sido una teoría que no ha podido ser comprobada hasta el presente<sup>16</sup>.

Dicho esto, el aparecimiento de las TICs ha sido el desafío más grande para el sector postal como potencial sector agregador de valor y como un proveedor de comunicaciones básico, y como parte relevante de la economía de un país. De esta forma, el sector se convierte en un sector de servicios con sinnúmero de oportunidades de crecimiento y diversificación. La liberalización del mercado, la globalización y el acelerado avance de las tecnologías digitales son oportunidades para un sector que actualmente puede ser considerado como un sector que contribuye a la economía y progreso<sup>17</sup>.

Con más de 660.000 oficinas postales alrededor del mundo, la red postal es la red física más grande en el mundo. Las oficinas postales se encuentran ubicadas en todo rincón del planeta, desde las capitales de los países industrializados más grandes, hasta las poblaciones más

---

<sup>14</sup> <http://universo90164.zoomblog.com/archivo/2007/01/09/las-Tic-y-la-Sociedad-de-la-Informacio.html>

<sup>15</sup> CASTELLS, Manuel, *Política Exterior*, Vol. 14, No. 78, nov – dic. 2000, pág. 151.

<sup>16</sup> POSTAL UNIVERSAL UNION, WORLD BANK, *The Postal Industry in an Internet Age, Case Studies in Postal Reform*, Washington DC/Bern, 2001, pág 3.

<sup>17</sup> POSTAL UNIVERSAL UNION, WORLD BANK, *The Postal Industry in an Internet Age, Case Studies in Postal Reform*, Washington DC/Bern, 2001, pág 3 y 4.

pequeñas de los países menos desarrollados. En las áreas de difícil acceso, en ocasiones únicamente se cuenta con el servicio postal público, y en muchos de los casos, éstos constituyen un canal vital de comunicación y de intercambio de bienes entre comunidades. En este sentido, un sinnúmero de personas visitan anualmente las oficinas postales, por diferentes razones; envío y recepción de correspondencia, paquetería o giros de dinero. En algunos de los casos incluso pueden acceder a los servicios financieros postales más sofisticados o a nuevos servicios basados en la información y la comunicación<sup>18</sup>.

Las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación están transformando al mundo postal y éstas no deben ser consideradas como amenazas, sino como canalizadoras de nuevas oportunidades para que las empresas que ofrecen estos servicios se reinventen a sí mismas. Dicho esto, es importante destacar que las nuevas TICs están reconfigurando, reestructurando y transformando los servicios postales. Como ejemplo de lo antes expuesto, es decir de la convergencia de los medios electrónicos y los medios físicos, encontramos una situación en la cual una persona adquiere un bien a través de comercio electrónico (e-commerce), o a través de la solicitud de ese bien por internet. Al final ese bien no se entrega por la misma vía electrónica, sino que es entregado de manera física. Con este ejemplo en términos logísticos, las administraciones postales suelen ser considerados como socios estratégicos entre el comprador y el vendedor. En esa dirección, los operadores postales se encuentran inmersos dentro del proceso de evolución y adaptación a estas nuevas realidades, para aprovechar las nuevas posibilidades de negocio<sup>19</sup>.

Las TICs son oportunidades para que los correos de todo el mundo mejoren sus servicios existentes, o para evolucionar en conjunto su giro de negocio, hacia nuevas carteras de productos y servicios, transformando la cultura de trabajo y la gobernanza de las organizaciones, promoviendo la innovación. Existen algunas muestras de buenas prácticas de algunos Operadores Designados, en todo el mundo, las mismas que son experiencias positivas para todo el conjunto de Administraciones Postales, que no se encuentran inmersas por

---

<sup>18</sup>POSTAL UNIVERSAL UNION, *ICTs new services and transformation of the Post*, ITU/UPU 2010, Parte Introductoria.

<sup>19</sup>POSTAL UNIVERSAL UNION, *ICTs new services and transformation of the Post*, ITU/UPU 2010, Parte Introductoria.

completo en esta corriente de innovación. Existen algunos países que han implementado, adoptado y adaptado las nuevas TICs dentro de su gama de productos y servicios postales, en diferentes niveles de desarrollo económico. Estas experiencias se han considerado tomando en cuenta el nivel tecnológico que utilizan, así como los servicios que ofertan<sup>20</sup>.

Las TICs han revolucionado la forma en la que los individuos, negocios y otros segmentos de la sociedad se comunican, trabajan, manejan sus transacciones financieras y realizan compras. El Internet ha abierto espacio a un nuevo mundo, en donde los usuarios envían y reciben comunicaciones electrónicas y manejan sus cuentas desde cualquier punto del planeta, haciendo uso y disfrute de las comunicaciones a bajos costos. De igual manera se dispone de un amplio acceso a cantidades ilimitadas de información. La comunicación entre las organizaciones también se ha convertido en una ventaja comparativa de fácil uso y han facilitado la información dentro de todas las áreas de una empresa. De esta forma, la eficiencia organizacional se ha incrementado en todas las áreas departamentales de una empresa, especialmente en aquellos que manejan la contabilidad y el marketing. Así también ha incrementado la productividad y se ha establecido un mayor contacto y manejo de inventarios de clientes de manera electrónica, como un aspecto del manejo de la cadena de valor, dentro de la cual las TICs han facilitado que las organizaciones, incluyendo los servicios postales, reduzcan costos e incrementen sus utilidades<sup>21</sup>.

Todo lo expuesto describe algunos los beneficios que se derivan del uso y manejo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación TICs y su vinculación con el desarrollo social y económico es estrecho y reconocido a nivel global. Entre los años 2003 y 2005, se adopta la Declaración de Principios de Ginebra durante la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información, organizada por la Unión Internacional de Telecomunicaciones, entorno a aspectos sociales de la Sociedad de la Información, con el objetivo de eliminar la brecha digital existente entre las tecnologías de la información y las comunicaciones; así como en la preparación de los planes de acción y políticas para reducir las desigualdades existentes. En

---

<sup>20</sup>Ibid.

<sup>21</sup>POSTAL UNIVERSAL UNION, *ICTs new services and transformation of the Post*, ITU/UPU 2010, Introducción, texto de Vinod Damidja.

ese sentido, la Declaración de los Principios de Ginebra establece que: *“Bajo condiciones favorables, las tecnologías de la información y de la comunicación TICs constituyen un instrumento poderoso que incrementa la productividad, generando crecimiento económico, creación de puestos de trabajo y empleo y mejorando las condiciones y calidad de vida en general”*<sup>22</sup>. No es sorprendente que las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación sean actualmente uno de los ejes fundamentales para la supervivencia, mejoramiento, evolución, diversificación y crecimiento de las organizaciones, y de los sectores de servicios.

Tal y como se describe a lo largo de este capítulo, la revolución de las TICs ha tenido un impacto considerable en todos los sectores económicos y sociales. El sector postal no es ajeno a este impacto. Las empresas postales que han sido manejadas por moldes tradicionales, han sido generalmente las que más han tardado en adoptar las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, parcialmente esto se ha debido a que no han sido objeto de significativas presiones competitivas, en comparación con aquellas empresas con giros de negocio diferentes y de las cuales se espera generen altos ingresos y utilidades. No obstante, en la actualidad toda empresa postal, independientemente de que opere como una corporación gubernamental pública o privada, o que tenga características proteccionistas o se desempeñe como un mercado abierto, precisa del uso de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación para ser más eficientes, accesibles y rentables<sup>23</sup>.

La Unión Postal Universal UPU, ha sostenido a través del tiempo que la convergencia de una red física, financiera y electrónica postal, le otorgaría competitividad al sector postal. Para tales efectos se han desarrollado estudios en algunas administraciones postales, las cuales han integrado estas tres dimensiones a sus ejes de operaciones y a través de los cuales han podido reinventarse y obtener resultados de mejoramiento y sostenibilidad significativos. En ese sentido, todos los proyectos desarrollados por los operadores designados y que involucran la aplicación de las TICs, han enriquecido su cartera de productos y servicios, por tanto su giro de

---

<sup>22</sup> <http://www.itu.int/wsis/docs/geneva/official/dop-es.html>, Declaración de los Principios de Ginebra. Construir la Sociedad de la Información: un desafío global para el nuevo milenio.

<sup>23</sup> <http://www.itu.int/wsis/docs/geneva/official/dop-es.html>, Declaración de los Principios de Ginebra. Construir la Sociedad de la Información: un desafío global para el nuevo milenio.

negocio; esto les ha permitido que su crecimiento vaya en concordancia con una notable mejora en la calidad de sus servicios, además de introducir nuevos servicios con valor agregado<sup>24</sup>.

El sector postal y la Unión Postal Universal, en su calidad de agencia especializada de Naciones Unidas para el sector no han permanecido inmunes a los efectos de la turbulencia global en términos de tecnificación e innovación en la información y las comunicaciones. Los operadores designados u operadores postales de todo el mundo están tratando de enfrentarse al declive relativo de los servicios básicos mediante la exploración de nuevos modelos de negocio. Con este antecedente, la UPU lucha por acompañar al sector postal en su transformación y por asegurar que ninguno de sus miembros se quede rezagado en este camino.

Una de las nuevas tendencias para que todos los países incorporen y adapten sus operaciones postales las nuevas TICs, es la recientemente adoptada Estrategia Postal de Doha, la misma que se denomina así, puesto que en septiembre y octubre del año 2012, se llevó a cabo el 25º Congreso Postal Universal, en la ciudad de Doha – Qatar. Los 192 países miembros de Unión Postal Universal se dieron cita y decidieron que dicha estrategia regiría para todos sus países miembros a partir del año 2013 hasta el 2016, con la UPU como agencia internacional que vele por el desarrollo y modernización de los servicios postales de todos los países.

Frente a este escenario, la Estrategia Postal de Doha establece una serie de metas y programas con el objetivo de implementar la misión de la UPU y hacer realidad su visión, que busca poner al sector en el núcleo de la economía global; además la Estrategia busca asegurar que los responsables en la toma de decisiones no pertenecientes al sector postal vean a los servicios postales como pilares de la economía global, como característica fundamental en un momento

---

<sup>24</sup>POSTAL UNIVERSAL UNION, *ICTs new services and transformation of the Post*, ITU/UPU 2010, Parte Introductoria.

en que los gobiernos y las instituciones mundiales buscan vías integradoras de crecimiento económico<sup>25</sup>.

Se identificaron cuatro metas delineadas por el 25º Congreso Postal Universal:

*“1.- Mejorar la interoperabilidad de las redes postales internacionales.*

*2.- Proporcionar conocimientos técnicos y la experiencia relacionada con el sector postal.*

*3.- Promover los productos y servicios innovadores (desarrollo de la red tridimensional: física, financiera y digital/electrónica).*

*4.- Promover el Desarrollo Sostenible del Sector Postal.”<sup>26</sup>*

Para poder alcanzar las metas establecidas por la Estrategia, se establecieron programas para cada una, con miras a fortalecer las tres dimensiones del sector: física, electrónica y financiera y que de esta forma el sector postal sea percibido como uno de los elementos fundamentales de la economía mundial que busca fortalecer el desarrollo sostenible de los servicios postales universales, a través del mejoramiento en la interconexión de las redes, mejoramiento continuo de la calidad del servicio, innovando y respondiendo a los cambios y la evolución del mercado y de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación TICs<sup>27</sup>.

Cada región y su respectiva Unión Restringida, que para el caso de América Latina es la Unión Postal de las Américas, España y Portugal UPAEP, deberán definir a lo largo de los 4 años posteriores al Congreso, celebrado en septiembre y octubre del 2012, las actividades que desean realizar en el marco de la Estrategia, siguiendo las líneas establecidas y mencionadas anteriormente. Estas cuatro metas constituyen una orientación de carácter general, sin

---

<sup>25</sup> Estrategia Postal de Doha 2013-2016, *Hoja de ruta para el futuro de la UPU*, Berna, diciembre de 2012, pág. 4.

<sup>26</sup> Estrategia Postal de Doha 2013-2016, *Hoja de ruta para el futuro de la UPU*, Berna, diciembre de 2012, págs. 20, 28, 34 y 39.

<sup>27</sup> Boletín Nº 33 Unión Postal de las Américas, España y Portugal UPAEP, Noviembre 2012, pág. 4.



embargo, las actividades que se lleven a cabo para lograrlas pueden diferir de los programas establecidos para la Estrategia en su conjunto, tomando en cuenta las prioridades regionales.

Con lo expuesto, se destaca y enfatiza la oportunidad que tiene el servicio postal de expandir su plataforma nacional dentro del mundo digital. De igual manera, los servicios postales permitirán que los proveedores de servicios tradicionales, al igual que nuevos empresarios fusionen los servicios postales físicos y digitales. El que los servicios postales abracen una estrategia digital, permitirá que éstos puedan constituirse en soluciones a través de una amplia gama de nuevos productos y servicios<sup>28</sup>.

#### **4) Sistemas Nacionales de Innovación y las TICs.**

Desde hace más de doscientos años y hasta hace relativamente muy poco tiempo, se consideraba que la mano de obra y el capital eran los únicos factores ligados directamente al crecimiento económico. El conocimiento, la educación y el capital intelectual eran considerados factores externos de relativa incidencia en la economía. Este concepto ha cambiado de forma drástica en los últimos tiempos y actualmente el crecimiento económico y la productividad de los países desarrollados se basan cada vez más en el conocimiento y la información. En la era industrial, el bienestar se creó cuando se sustituyó la mano de obra por la maquinaria. En la actualidad, esta nueva era económica está basada en el conocimiento, en las comunicaciones, y en la innovación<sup>29</sup>.

Sin lugar a dudas, el enorme y rápido desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación son claramente responsables de esta nueva economía y están contribuyendo a crear lo que se conoce en la actualidad como las Sociedades de la Información. Según la OCDE, se estima que en la mayoría de los países desarrollados, más del 50% de su Producto Interno Bruto PIB se genera sobre la base de inversiones en productos y

---

<sup>28</sup>ASCHER David, CALLAN John, MARSH Bruce, *The Postal Service Role in the Digital Age – Expanding the Postal Platform*, 2011, Consideraciones Finales.

<sup>29</sup>*La Innovación: un factor clave para la competitividad de las empresas*, Confederación Empresarial de Madrid, 1992, págs. 17 – 35.

servicios de alta tecnología, fundamentalmente en las tecnologías basadas en la información y las comunicaciones. En este sentido, las inversiones que realizan estos países en equipos informáticos o en formación técnica ponen de manifiesto la creciente importancia de la innovación, el conocimiento y la gestión de la información en el desarrollo económico de los países<sup>30</sup>.

La innovación no consiste únicamente en la incorporación de tecnología sino que consiste en prever las necesidades de los diversos sectores en la economía y detectar los nuevos productos, servicios y procesos que mejoren la calidad destinada al cliente y que genere mayores prestaciones con el menor coste posible. Es en este escenario que la innovación hace necesaria la reacción ante los cambios que se vienen imponiendo en un mundo de internacionalización<sup>31</sup>.

Para la definición de las estrategias y actividades que conllevan a que una sociedad se involucre y se adapte a los nuevos procesos y cambios tecnológicos, en la información y en las comunicaciones, tenemos a los Sistemas Nacionales de Innovación, que según la OCDE: *“constituyen una red de instituciones de los sectores público y privado, y cuyas actividades establecen, importan, modifican y divulgan nuevas tecnologías”*<sup>32</sup>. Se denomina Sistema de Innovación como una herramienta analítica cuyo objetivo principal es la comprensión de las fuerzas que conducen al desarrollo económico de un país.<sup>33</sup>

En un sentido más amplio y en vista que el mundo se encuentra experimentando transformaciones aceleradas y significativas en su geopolítica y economía, en gran medida como resultado de las nuevas TICs, se entiende al Sistema Nacional de Innovación como todo aquello que incide en la capacidad innovativa, actitud innovadora y las posibilidades de

---

<sup>30</sup>La Innovación: un factor clave para la competitividad de las empresas, Confederación Empresarial de Madrid, 1992, págs. 35 – 49.

<sup>31</sup>La Innovación: un factor clave para la competitividad de las empresas, Confederación Empresarial de Madrid, 1992, Prólogo del Consejero de Educación, pág. 7.

<sup>32</sup>LAFUENTE, Marianela, GENATIO, Carlos, *El Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación*:<http://www.voltairenet.org/article120763.html>, 2004, Introducción.

<sup>33</sup>SCHERRI Mario, LASTRES Helena, *BRICS National Systems of Innovation, The Role of the State*, India/Canadá, 2013, pág. 26.

innovar dentro de un espacio nacional, regional e internacional. Estas estrategias conllevan a que los países se adapten e involucren a estas transformaciones y que puedan a través de éstas sostener áreas de servicios tradicionales, como es el caso de los servicios de correo.

Los avances actuales en la tecnología también constituyen avances y oportunidades para los correos del mañana. Al combinar las fortalezas tradicionales y el alcance de los servicios postales con la flexibilidad y velocidad de los medios electrónicos, una nueva gama de productos pueden desarrollarse para cubrir las necesidades de los potenciales clientes por productos de comunicaciones con valor agregado y esta sinergia aproxima a ambos sectores<sup>34</sup>.

La capacidad de innovación se deriva de la confluencia de factores sociales, políticos, institucionales y culturales específicos, así como del ambiente en el que operan los diferentes agentes económicos. La diversidad en la trayectoria de desarrollo de los diferentes países, contribuye para dar forma a los sistemas de innovación, cuyas características diversas requieren del apoyo específico de políticas<sup>35</sup>.

Los sistemas nacionales de innovación constituyen este instrumento que permite abordar la problemática de la innovación y la adaptación de un país a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación TICs, tanto en países desarrollados como en países en desarrollo.

Las políticas en materia de TICs no constituyen únicamente un mecanismo para adaptarse a los cambios en las comunicaciones, sino también pueden anticipar retos y desafíos futuros, y a su vez parten del reconocimiento de que el mundo en general avanza a un ritmo acelerado de cambio y transformación. Atendiendo a la necesidad de innovación a la que se verían enfrentados ciertos sectores de la economía, como el sector postal, se considera a la

---

<sup>34</sup>POSTAL UNIVERSAL UNION, WORLD BANK, *The Postal Industry in an Internet Age, Case Studies in Postal Reform*, Washington DC/Bern, 2001, págs. 4 y 5.

<sup>35</sup>Ibid.

innovación y a la adaptación a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación TICs, como uno de los indicadores básicos de competitividad<sup>36</sup>.

Las TICs por tanto constituyen un factor dinamizador, con la capacidad de generar múltiples efectos positivos en el sistema económico de un país, ya que existe una relación estructural entre el crecimiento económico y la adopción de las TICs, en la medida en que éstas están destinadas a resolver los desafíos planteados por la creciente complejidad de los procesos productivos. Es decir, que tanto los sistemas nacionales de innovación como las TICs constituyen una infraestructura sinequanon para el crecimiento de la economía de un país, sea cual sea su nivel de desarrollo<sup>37</sup>.

Existe un consenso universal de que las TICs estimulan el desarrollo y crecimiento económico de todos los sectores de una economía, así como el mejoramiento de la calidad de los servicios, el aumento en la productividad de un país, por lo cual los países latinoamericanos no pueden estar ajenos a la definición de acciones que permitan adaptarse a las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, a través de la aplicación de programas que se incorporen a los sistemas nacionales de innovación.

Los sistemas nacionales de innovación no se establecen por normativa o tienen existencia jurídica, al igual que las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. En ambos casos, se requiere contar con procesos dentro de los diferentes sectores, para el caso específico, el postal, que contemplen las relaciones de cooperación entre las distintas dependencias de una misma empresa, entre distintas empresas e instituciones de carácter público y privado, que intervienen en la generación, difusión y aplicación del conocimiento<sup>38</sup>.

En lo relativo al mercado postal mundial, éste tiene enfocado su interés hacia lo social pero al mismo tiempo a lo económico, ya que lo que se pretende es obtener beneficios de los incentivos derivados de un mercado en competencia. El sector postal al enfrentarse a nuevas tecnologías de información y conocimiento, debe desarrollar nuevas y mejores alternativas

---

<sup>36</sup>Entrevista realizada a Dirección de Comunicación, Unión Postal Universal UPU, Rheal Leblanc.

<sup>37</sup><http://books.google.com.ec/books>. El papel de las TICs en el Desarrollo. Propuesta de América Latina a los Retos Económicos Actuales, KATZ, Raul, Prólogo.

<sup>38</sup>RINCÓN CASTILLO Elita Luisa, EL SISTEMA NACIONAL DE INNOVACIÓN, Un análisis teórico – Conceptual, [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1012-15872004000300007&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1012-15872004000300007&script=sci_arttext)

para la entrega de correspondencia y paquetería, ya que la gente no depende como anteriormente tanto del correo tradicional. Más que cualquier otro aspecto, lo que impulsa a la innovación del sector postal en específico y de todos en general, es la competencia. A donde debe apuntar el sector postal es a adaptarse a las nuevas TICs como parte de su propio sistema nacional de innovación<sup>39</sup>.

#### **5) Políticas Públicas frente a los efectos de las TICs: Tendencias predominantes y el caso de los países de la región de las Américas.**

En el mercado postal las necesidades y preferencias del cliente continuarán con una importancia creciente cada día. En ese sentido la tecnología será un componente clave de la industria postal, para que los correos atiendan con mayor cuidado las exigencias de los clientes basados en valores agregados a los servicios que se ofrecen.

Estos clientes, que son principalmente empresas (85%), esperan de los correos soluciones de valor agregado que se integren a su cadena de valor, de manera que les ayude a competir. Dicho esto, el sector postal no puede brindarle simplemente un servicio confiable y rápido, sino que debe pretender ser su aliado en los negocios. El cliente individuo por otra parte, desea: ahorrar tiempo; espera que se suplan sus necesidades; espera tener opciones; quiere que su dinero valga y desea conocer por lo que paga.

El desarrollo tecnológico y los cambios generados en el mercado han estado transformando las principales líneas de negocios de las organizaciones de los servicios postales oficiales de los países. En este sentido, la comunidad internacional en su conjunto, incluyendo a las organizaciones internacionales cumplen un rol importante en la definición de las oportunidades y desafíos que consigo lleva la globalización. Cada institución debe contribuir dentro del área de su competencia hacia la generación de las Sociedades de la Información mencionadas a lo largo de este capítulo. La Unión Postal Universal UPU, y otras organizaciones sectoriales son parte importante de este sistema, ya que el sector postal es el método más

---

<sup>39</sup>DAHLSTEIN Ulf, *La competencia impulsa la innovación, El futuro del Sector Postal, Unión Postal Universal*, Diciembre 2010, pág. 12.

utilizado a nivel mundial para envíos de paquetería trascendiendo las fronteras internacionales. La UPU hace posible que los clientes y los pequeños negocios tengan acceso a una gran variedad de bienes y servicios a costos asequibles, facilitando de esta forma las comunicaciones y el intercambio<sup>40</sup>.

De acuerdo con estimaciones realizadas frente al advenimiento de los avances tecnológicos, la disminución de la carta social y la digitalización de la facturación comercial y empresarial, la sustitución del renglón de cartas en los servicios postales ocurrirá por grupos de países, en diferente tiempo y proporción del volumen, alcanzando una media mundial en torno al 17% del tráfico de cartas, al final de los próximos cinco años (año 2012).

Aunque no exista consenso sobre la cuestión, la UPU constata que el mercado de correspondencia de negocios (cartas e impresos), presenta una tendencia de crecimiento, aunque con desaceleración, provocada por la presencia de otras formas de comunicación. Algunos cálculos señalan que en los países industrializados, en los próximos cinco años, entre el 15 y el 30% del tráfico de cartas (principalmente facturación) puede ser sustituido por comunicación digitalizada.

Como parte de cada sistema nacional de innovación, muchas administraciones postales han cambiado sus estrategias de actuación de una visión tradicional hacia una visión más amplia de los renglones de mercado postal, es decir, de comunicaciones física hacia híbridas o electrónicas, a través de servicios de correo híbrido, e-post y e-gobierno; de servicios básicos de encomienda para servicios de logística integrada y de desarrollo social y económico.

La dinámica social y económica moderna necesita una infraestructura capaz de apoyar el desarrollo del país. Se diría que sin una infraestructura de comunicaciones adecuada, un país no consigue alcanzar progresos en su camino de desarrollo.

---

<sup>40</sup><https://www.imf.org/external/np/speeches/2008/072508.htm>

Es verdad que el desarrollo aislado del sector de comunicaciones no es capaz, por sí sólo, de promover el desarrollo integrado de una nación. Es necesario dar atención a otros sectores también importantes como salud, educación, vivienda, transporte e infraestructura urbana, entre otros. Sin embargo, también es cierto que su retraso impedirá que los demás sectores avancen normalmente en su progreso.

De esta forma, invertir en comunicación no es una alternativa, sino ante todo, una necesidad imperiosa, cuya omisión dificultará todo el crecimiento económico, social, político y cultural de la nación. Siendo el sector postal parte del conjunto mayor de las comunicaciones, no es posible aspirar a un nivel de desarrollo sin que sean emprendidas acciones de reforma de este sector. La base del sector es una poderosa infraestructura de la cual la sociedad se beneficia.

Esa infraestructura es dinámica y siempre está en expansión, de acuerdo con el desarrollo del país. Los estudios postales internacionales señalan que por cada 1.0% de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del país, se genera un crecimiento del tráfico postal que puede variar entre 0.8% y el 1.0%. También el crecimiento de la población se refleja en el sector, pues por cada 1.0% de aumento de la cantidad de familias se produce un 1.0% de crecimiento del tráfico postal. Esos indicadores demuestran cómo el sector postal refleja de forma bastante clara las conquistas económicas y sociales de una nación.

Ante la interrogante respecto de cuál es la misión básica de los servicios postales, podemos indicar que el sector postal debe proveer un servicio postal universal, con la mayor calidad posible, al menor precio posible ya que como consecuencia de su gran amplitud, el sector también cuenta con un gran potencial de contribución con el desarrollo nacional, en la medida en que por su intermedio sea posible la materialización de iniciativas de estímulo al desarrollo, al crecimiento económico, nivel de conectividad, a la reducción de la pobreza y la exclusión social, ya sean ellas, acciones públicas o privadas, convirtiendo al sector postal en actor principal del sistema nacional de innovación.

Existen algunos estudios de los sectores postales en los países industrializados, sin embargo existe muy poca literatura respecto al sector postal en países en desarrollo (PED), cuando son

precisamente éstos últimos de los cuales se han obtenido algunas lecciones sobre sus experiencias y en algunos casos sobre reformas postales. Un informe publicado por el Departamento de Información Global y Tecnologías de la Comunicación del Banco Mundial, ha abierto el debate acerca de las políticas económicas para el sector postal del nuevo siglo, en el contexto de una economía en desarrollo. Con estos antecedentes surge así también la interrogante de incorporar con carácter de obligatorio a los PED dentro del servicio postal universal<sup>41</sup>.

En este sentido, la apertura del servicio postal a la competencia, la misma que puede existir de facto, puede conducir a que el operador postal público oficial de un país incremente su efectividad y confiabilidad y que de igual manera conlleve a su innovación. El estudio realizado por expertos de la Unión Postal Universal UPU en mercados postales de América Latina afirma que las especificidades de los países en desarrollo, en donde se incluye las carencias en sistemas regulatorios complejos y en sus sistemas de gobierno, conlleva a implicaciones tales como que los beneficios esperados en la competencia pudieran considerarse como irreales ante la ausencia de los sistemas antes mencionados, es decir ante una regulación y organización del mercado<sup>42</sup>.

En el caso de los países en desarrollo abiertos al mercado competitivo, dicho estudio sugiere que se podría esperar un mejor desenvolvimiento postal en aquellos países donde las condiciones de mercado se encuentran claramente dominadas por uno de sus operadores, en términos de participación dentro de ese mercado. Este estudio analiza además los factores económicos utilizados como base dentro de las economías postales en los PED y determinar a través de estos factores el crecimiento o decrecimiento de sus operadores postales designados.

Este estudio también afirma que se requiere de nuevos modelos económicos para los países en desarrollo, con la finalidad de viabilizar un incremento en el número de ciudadanos que tienen acceso a servicios postales confiables, seguros, económicos y que sean accesibles en todo momento. Todo esto conllevaría a que los responsables en la toma de decisiones de

---

<sup>41</sup>ANSÓN José, CUADRA Rudy, LINHARES Altamir, RONDEROS Guillermo y TOLEDANO Joëlle, *Primeros pasos hacia nuevos modelos económicos postales para países en desarrollo: aprendiendo de la experiencia en América Latina*, Capítulo 1, págs., 8 y 9.

<sup>42</sup>Ibid.

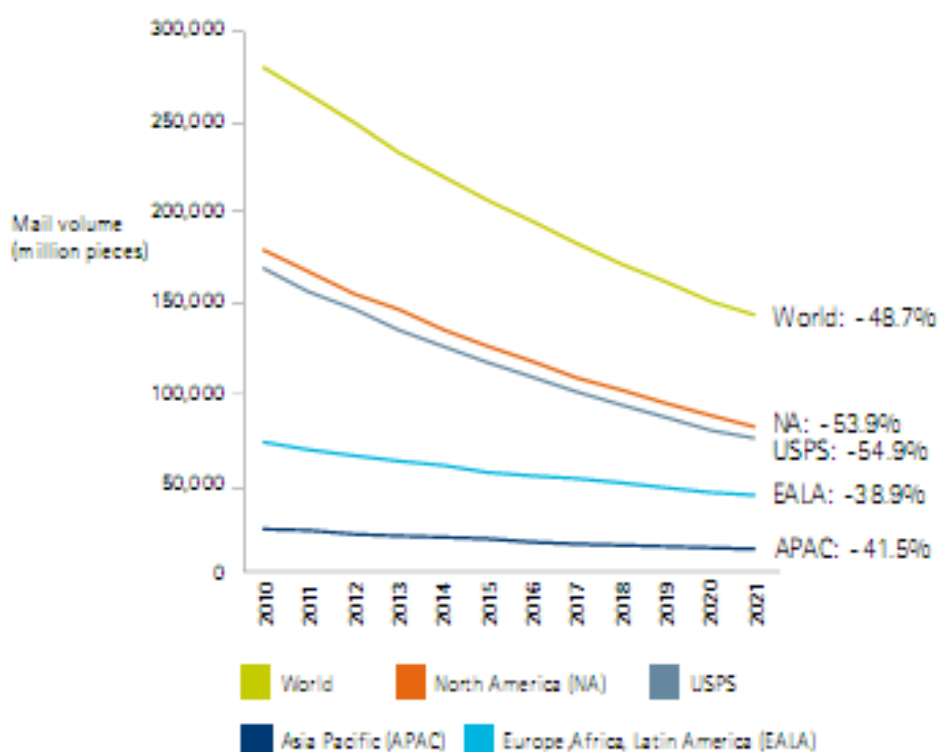


políticas públicas puedan formular algunas orientaciones en relación con un desarrollo postal económicamente viable, que contribuya también con el desarrollo social de un país.

### 5.1) La dimensión actual de la industria postal.

Es un hecho que el correo físico o tradicional enfrenta actualmente un declive sustancial en sus volúmenes. A continuación se presenta el panorama que en términos generales de aquí al año 2021 enfrentarán todas las administraciones postales en lo que concierne al manejo de los volúmenes de correspondencia y paquetería tradicionales o físicas:

Estimates based on three-year CAGR



Fuente: Accenture Research and Insights 2012. Achieving high performance in the postal industry.

La observación de la manera como se generan los flujos del tráfico de correo (cartas e impresos), según su origen y destino, orienta de manera determinante la estructura de las organizaciones postales, la infraestructura de la red en su proceso de operación para prestar los servicios y las características generales del escenario del mercado. Es así como el perfil del

tráfico postal nacional en los países a nivel mundial, de acuerdo con la naturaleza del remitente, tiene su origen fuertemente concentrado en organizaciones (empresas) y su destino concentrado especialmente en domicilios (individuos), como se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro – Matriz de composición del flujo postal mundial 2012**

Destino \ Origen	Domicilios	Organizaciones	Total
Domicilios	10%	60%	70%
Organizaciones	5%	25%	30%
Total	15%	85%	100%

**Fuente: UPU**

En el caso de los países en América Latina, los resultados y análisis económicos desarrollados destacan la carencia de características que conlleven a un verdadero desarrollo postal en presencia de múltiples operadores designados, y que por separado, cada uno representa un universo muy pequeño del mercado global de correspondencia<sup>43</sup>. Entre las características que han ido en decrecimiento del desarrollo en América Latina, son sus mercados altamente fragmentados, sin importar el tamaño del operador postal designado. Algunos estudios realizados por expertos economistas postales de la UPU han llevado a concluir que la relación existente entre PIB per cápita y el volumen de correspondencia per cápita no es significativa en términos estadísticos para los PED. Otros factores como el alfabetismo o la estructura demográfica son por otro lado, considerados como factores de alta relevancia para la operación de la correspondencia interna, tanto para PI como PED. No obstante para el caso de los países en desarrollo es importante el número de oficinas postales en contraste con los

<sup>43</sup>Idem, pág. 10.

volúmenes que manejan los PI sin que la extensión de su red postal juegue un papel significativo<sup>44</sup>.

Empero todas las dificultades que han experimentado los operadores postales de los países en desarrollo y en América Latina, las políticas públicas implementadas en muchos países ha permitido sentar bases experimentales que en la actualidad funge de modelo para las administraciones postales que han sostenido sus operaciones tradicionales. En ese sentido, el uso de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación TICs han constituido un impulso para el crecimiento de la propia industria de las TIC y para los servicios, tales como el caso del servicio postal en todo el mundo. Las TICs han constituido un impulso importante para el crecimiento económico y para que los gobiernos actúen de manera más responsable, en la implementación de los proyectos que se enmarcan dentro de estas nuevas tecnologías y que han generado un crecimiento significativo del comercio electrónico (e-commerce), con los operadores designados como aliados estratégicos para la entrega física de los bienes electrónicos, así como un crecimiento del comercio móvil<sup>45</sup>.

Algunas de las políticas públicas más relevantes son las aplicadas en los países en desarrollo y también en países industrializados, no obstante la implementación, uso, y adaptación a las nuevas TICs demuestra que éstas son posibles de plasmar en todos los escenarios, ya sea de operadores pequeños o para el caso de los más avanzados en términos operativos. A continuación se describen dos casos de países con diferentes características de crecimiento económico:<sup>46</sup>

#### **Italia.**

El Gobierno de Italia, a través de La Poste Italiane (PI), operador designado para Italia, lanzó su proyecto de Telefonía Móvil Postal (PosteMobile) con el fin de ofrecer servicios de telefonía móvil básicos, tales como mensajes de texto y voz, algunos servicios estándar, tales como distribución de noticias, entretenimiento, música y juegos, así como servicios financieros

---

<sup>44</sup>Idem, pág. 30.

<sup>45</sup>POSTAL UNIVERSAL UNION, *ICTs new services and transformation of the Post*, ITU/UPU 2010, Pág. 7.

<sup>46</sup>POSTAL UNIVERSAL UNION, *ICTs new services and transformation of the Post*, ITU/UPU 2010, Pág. 5.

básicos tales como banca móvil, comercio móvil y servicios postales móviles. De igual forma, la implementación de servicios financieros postales ha permitido el acceso de DE la creciente población migrante y su integración a la sociedad italiana. El correo de Italia fue uno de los pioneros en adaptar sus operaciones a las nuevas TICs y en la actualidad cuenta con una vasta infraestructura tecnológica, considerada como una de las más avanzadas a nivel mundial<sup>47</sup>.

Precisamente es en el año 2007 que el Grupo Poste Italiane ingresó al negocio de las telecomunicaciones, como un operador de la red virtual móvil. Desde entonces y al ofrecer una serie de soluciones en banca móvil, pagos electrónicos, y como resultado de su trabajo en conjunto con el BancoPosta se ha ganado el reconocimiento por la empresa que brinda soluciones móviles con una red nacional de 14.000 oficinas de correo. Los usuarios de este servicio adquieren en cualquiera de las oficinas postales una tarjeta SIM que les permite acceder a todas sus transacciones directamente con el banco postal (BancoPosta) y pueden realizar giros internacionales, pago de servicios básicos, pago de telefonía móvil y realizar transacciones de un banco a otro a través de su teléfono móvil<sup>48</sup>.

## **Brasil.**

En América Latina, el caso de Brasil es uno de los más interesantes, ya que por su amplia gama de diversificados servicios, tales como: Exportafácil y el más significativo, Banca Postal, este país se ha convertido en un referente para los demás países miembros de la región latinoamericana y es modelo a seguir.

El proyecto de Banco Postal que el Gobierno de Brasil implementó en la Empresa Brasileña de Correios y Telégrafos (ECT) inició como un intento de proveer, a través de su red postal (oficinas y agenciados postales), servicios básicos financieros para las personas que no disponen de acceso formal alguno a la red financiera del país<sup>49</sup>.

La experiencia del Banco Postal de Brasil es una clara muestra de que tanto las redes físicas como electrónicas, es decir las nuevas tecnologías de la información y la comunicación TICs y

---

<sup>47</sup> POSTAL UNIVERSAL UNION, *ICTs new services and transformation of the Post*, ITU/UPU 2010, Págs. 63 - 71.

<sup>48</sup> POSTAL UNIVERSAL UNION, *ICTs new services and transformation of the Post*, ITU/UPU 2010, Págs. 63.

<sup>49</sup> Entrevista telefónica realizada a Paulo Siciliano, Director de Asuntos Internacionales Empresa Brasileña de Correios y Telégrafos ECT, 27 de enero de 2014.

los Operadores Postales, pueden trabajar de manera conjunta y combinada, y ambos pueden ser una herramienta que provea escenarios “ganar-ganar”, y que incluyan para un país en su conjunto: crecimiento económico, eficiencia y efectividad, competitividad y que genere recursos autosustentables para los correos y que a través de éstos se pueda utilizar y adaptar el acceso a las TICs. Las administraciones postales pueden ofrecer una gama más amplia de productos y servicios que no sean necesariamente los tradicionales pero que se puedan ofertar a través de la red postal existente. Todo esto incrementa el valor agregado de los operadores postales, con bajos costos y proveyendo de un servicio universal que permitan aminorar el impacto del futuro potencial declive en los volúmenes de la correspondencia básica tradicional<sup>50</sup>.

Estas experiencias de políticas públicas aplicadas en estos dos países son una muestra que estos modelos pueden ser replicados en cualquier parte del mundo, tomando en consideración las características específicas del ambiente local y sus propios sistemas y niveles de innovación. Estos modelos constituyen puntos de referencia, en particular para países en desarrollo, donde los operadores postales se encuentran en la necesidad de modernización para ampliar lo ofertado por su presencia física, especialmente en áreas remotas y rurales.

Con estos antecedentes, podemos palpar que el sector postal en su conjunto se verá inmerso en una nueva era de digitalización que agregue valor a los servicios postales, que permita su supervivencia y que fomente la adaptación del sector postal a la globalización de las tecnologías de la información y de la comunicación.

En el contexto de la globalización en las informaciones y las comunicaciones, hemos visto a lo largo del presente capítulo que el sector postal adquiere un papel vital como infraestructura para un segmento de las transacciones comerciales en un mundo en el que el productor y el consumidor se encuentran geográficamente muy distantes. Paralelamente y con el apareamiento de nuevas tecnologías, sobre todo aquellas relacionadas con la informática, las cuales trajeron para el sector el desafío de un nuevo tipo de competencia, con nuevas

---

<sup>50</sup>Entrevista telefónica realizada a Paulo Siciliano, Director de Asuntos Internacionales Empresa Brasileña de Correios y Telégrafos ECT.

UNIÓN POSTAL UNIVERSAL, *Nuevos servicios de la TICs y transformación de los Correos*, ITU/UPU 2010, Págs. 43 - 59.

alternativas de comunicación que representan sustitutos para el segmento de mensajes y ventajas en factores como velocidad y costo. Diversos Correos oficiales han logrado enfrentar con éxito tales desafíos y hoy se posicionan como grandes operadores postales globales, altamente tecnificados y diversificados en negocios afines y complementarios, tal y como lo demuestran los casos de éxito que revisaron a lo largo de este capítulo.

Dicho todo esto, y con las experiencias descritas en este subcapítulo se puede concluir que hay una correlación positiva existente entre las nuevas tecnologías de la información y la comunicación TICs y la correspondencia o servicio postal, sugiriendo que las TICs constituyen un complemento al correo físico, más allá de convertirse en un sustituto. Los servicios postales se han convertido en algunos de los casos descritos en los facilitadores del crecimiento económico de un país y del mejoramiento de las condiciones generales de vida de sus habitantes.

## **CAPÍTULO 2**

### **EL SERVICIO POSTAL EN EL ECUADOR, COMO EXPERIENCIA DE ADAPTACIÓN A LAS NUEVAS TICS Y PROYECCIONES FUTURAS.**

En este capítulo se realiza una descripción de los procesos aplicados por el servicio postal en el Ecuador, frente a la dinámica de cambios generados por las TICS. Se analiza el caso del servicio postal ecuatoriano, como una experiencia de adaptación de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación. De igual manera se exponen las alternativas y las proyecciones que el servicio postal de Ecuador visualiza a futuro, para su supervivencia y diversificación.

El Ecuador no es ajeno a la realidad de la globalización de la información y la comunicación. Con los avances en la masificación de Internet y la telefonía móvil, así como la ubicuidad intrínseca a la mayoría de estos servicios; la posibilidad de utilizar el correo tradicional es cada vez más remota. En este contexto resulta indispensable reflexionar sobre la evolución del sector postal en Ecuador, identificando los aspectos determinantes para su consolidación. Así mismo, es clave identificar los vínculos de comunicación entre este importante sector y el de tecnologías de la información y las comunicaciones. Por último, es clave delinear algunas estrategias sinérgicas entre ambos sectores, como parte del sistema nacional de innovación que garanticen la sostenibilidad del sector postal<sup>51</sup>.

#### **6) Breve resumen de la evolución del sector postal en el mundo.**

El sector postal tiene más de 180 años de existencia y es uno de los sectores que se caracteriza por avanzar conforme el desarrollo, especialmente comercial, de sus países. Todos los países del mundo tienen un servicio postal que se transforma y se moderniza constantemente, adaptándose de esta manera a las características de un mundo globalizado.

En principio y mucho antes del desarrollo de la industria postal como tal, los correos se encargaban de la transportación de correspondencia entre dos puntos, de un país o territorio A,

---

<sup>51</sup> GUERRA, María del Rosario, *Perspectiva de los servicios postales en un contexto marcado por la masificación de las TICS*, 18 mayo 2013, pág 07.

hacia un país o territorio B. En el pasado pre colonial del Ecuador, la entrega de correspondencia la realizaban los chasquis, entre comunidades, desplazándose a pie o a caballo.

Con el paso del tiempo los correos empiezan a incorporar otras ramas a su razón de ser que era el transporte de correspondencia y avanza hacia la filatelia, la logística, el comercio, la publicidad, el mercadeo. En la actualidad, en la industria postal se observa una expansión en la demanda y oferta tanto en productos y servicios como en volúmenes de correspondencia que se manejan al interior y hacia el exterior.

Con estos antecedentes, podemos evidenciar que históricamente, los servicios de correos han desempeñado una función importante en el fortalecimiento de la cohesión nacional, así lo establece el Convenio de la Unión Postal Universal UPU suscrito en Viena, en 1964 por 192 países signatarios, a través del cual se decreta los principios que regirán en el contexto internacional, en donde se garantiza que la universalidad del servicio postal, es decir que tanto la correspondencia como las encomiendas, sean repartidas dentro de todo el territorio de un país miembro, a precios asequibles<sup>52</sup>.

#### **7) Histórico y Evolución del Servicio Postal en el Ecuador como experiencia de adaptación a las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación.**

El 29 de septiembre de 1971 con decreto supremo 1415 entró en vigencia la primera Ley General de Correos creándose la Empresa Nacional de Correos del Ecuador, como entidad de derecho público con personería jurídica y adscrita al Ministerio de Obras Públicas. Con la vigencia de la ley el Correo se constituyó como un servicio público administrado por el Estado ecuatoriano y cuyas actividades serían coordinadas con los Convenios Postales Internacionales como la Unión Postal Universal (UPU) existente desde 1880 y la Unión Postal de las Américas España y Portugal (UPAEP) a partir de 1911.

---

<sup>52</sup><http://www.agenciapostal.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/REGLAMENTO-DE-LOS-SERVICIOS-POSTALES.pdf#page=2>



A partir de 1993, período en el que prevalecen políticas que han sido caracterizadas como neoliberales, se adopta la Ley de Modernización del Estado, Privatizaciones y Prestación de Servicios Públicos<sup>53</sup>, que apuesta a la iniciativa privada, y desmonopoliza el servicio postal ecuatoriano.

Un hecho relevante sucede en mayo de 1994 pues se decretó la desmonopolización de Correos y se autorizó el ingreso a la actividad a los correos paralelos o privados como un paso hacia la privatización de la Empresa Nacional de Correos. Desde esa fecha, se han realizado varios intentos de suprimir o liquidar la empresa, los mismos que no han llegado a ser efectivos, y que sin embargo afectaron mucho, tanto a la identidad del trabajador interno, como a la operatividad en el tratamiento de la correspondencia debido a los constantes saqueos de activos de la empresa, los cuales respondían al patrimonio de la misma (filatelia, buzones, documentos, entre otros).

Ante la situación descrita, la actual Empresa Pública Correos del Ecuador, tras atravesar una situación difícil debido a su cuasi venta, a un precio irrisorio, comienza a despuntar aproximadamente desde el año 2002, con el servicio Express Mail Service - EMS, que permite la entrega de correspondencia y paquetería, en tiempos reducidos y con la opción de realizar el seguimiento respectivo de la encomienda (tracking) y constituye el primer paso importante hacia la modernización del servicio, del correo y de su inserción en el escenario internacional. El servicio de EMS fue la respuesta al deterioro de su posicionamiento en el mercado del transporte de correspondencia y encomiendas y mejora la interconexión del Ecuador con el mundo. En todos los países se suscita el fenómeno de la competencia y es este servicio el que permite a los operadores públicos oficiales resurgir y enfrentar mejor la competencia y el Ecuador toma al servicio de correspondencia expresa como la primera oportunidad de supervivencia, y que le abriría el camino hacia el desarrollo y modernización.

Retomando el histórico del servicio postal en el Ecuador, es destacable hacer mención que antes del año 2007, en el que los servicios postales oficiales en el mundo experimentan

---

<sup>53</sup>INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES, *Ley de Modernización del Estado, Privatizaciones y Prestación de Servicios Públicos*.

significativas transformaciones, el caso del correo en el Ecuador estaba en decadencia y en un completo caos, siendo relegada y llevada a segundo plano, con una cartera de clientes que no tenían confianza en el correo oficial de los ecuatorianos, con pérdidas de la correspondencia y paquetería, debido a que existía vandalismo y robos de los contenidos de los paquetes. Como consecuencia Ecuador no contaba con una oferta de servicios postales acorde con las necesidades de desarrollo económico y social. Esta situación afectaba a Correos del Ecuador como operador oficial público, ya que los operadores privados (competencia) toman ventaja de esta situación en cuanto a la diversificación de la oferta de servicios. No obstante un operador privado al no poder brindar un servicio postal de características universales, tanto la administración pública de estos servicios, como la privada hacen que para ese entonces el servicio postal sea deficiente, sin garantía alguna de condiciones de regularidad, accesibilidad, universalidad y a precios asequibles a toda la población.

Dicho esto, podemos destacar este ejemplo como el primer paso de adaptación a las tecnologías de la información y de la comunicación TICs, puesto que un sinnúmero de elementos entran en juego para que el servicio postal ecuatoriano trascienda la mala situación que venía atravesando. El servicio de EMS con sus herramientas tecnológicas, permitió al servicio postal en Ecuador contar con una ventana que le abriría el camino hacia su modernización y la adaptación a las nuevas TICs, a través del mejoramiento en los aspectos financieros, jurídicos, económicos, tecnológicos, del talento humano, entre otros.

Más adelante en este capítulo se hará referencia al papel significativo que jugó el Estado y el Gobierno en el desarrollo de los servicios postales en el Ecuador. No obstante, es importante destacar que con el establecimiento del servicio expreso de correo (EMS), el Estado comienza a considerar al servicio postal en Ecuador, como un servicio agregador de valor a la economía de un país, además de ser un servicio que históricamente ha contribuido a la cohesión social interna de un país. Es así que mediante Decreto Ejecutivo 324, emitido el 14 de abril de 2010, se creó una Empresa Pública con autonomía administrativa y presupuestaria, con una imagen confiable, próspera, productiva, competitiva, ética y de compromiso social, que ofrece una amplia gama de servicios y productos postales de alta calidad, a precios competitivos, tanto a nivel nacional como internacional. Es la competencia de couriers privados y la urgencia de

adaptarse a las nuevas TICs para despuntar y sobresalir, lo que motiva a que Correos del Ecuador se proyecte con productos y servicios verdaderamente agregadores de valor. Con este antecedente, el servicio postal en el Ecuador deja de ser considerado un servicio público más para convertirse en un dinamizador económico y social del país.

Una vez creada la Empresa Pública de Correos del Ecuador CDE E.P., con propia personería jurídica y autonomía, es desde el año 2007 que se empieza a impulsar un cambio profundo y significativo para fomentar la recuperación de la Sector Postal en el Ecuador, garantizando el servicio postal universal a todos los usuarios dentro y fuera de Ecuador. A partir de ese entonces se crearon y reestructuraron nuevos objetivos, se replantearon nuevas metas, se reorganizaron los procesos, y se reordenaron las rutas, a través de inversiones tecnológicas que permitan al correo ecuatoriano adaptarse a la realidad de globalización y tecnificación. Correos del Ecuador, se ha involucrado en el cambio hasta asumir responsabilidad de transformar su gama de productos y servicios para satisfacer las demandas del mercado en todos los puntos del territorio. El cambio y modernización que hasta la presente fecha viene realizando el servicio postal ecuatoriano, es posible por la sinergia que se produce entre los avances en la innovación tecnológica, así como en las comunicaciones. La transformación del servicio postal ecuatoriano se dio en algunos aspectos como se lo ha mencionado ya a lo largo del presente capítulo.

Como ha sido expuesto, y continuando con el hilo histórico, Correos del Ecuador CDE E.P., al igual que muchos operadores postales atravesaba una situación de fuerte competencia con empresas privadas que comenzaron a incursionar en el mercado. En este sentido, las barreras de entrada al mercado postal eran bajas y cualquier competidor ya sea formal o informal podía tener acceso a este sector. Con este antecedente, los correos estatales se vieron obligados a adoptar nuevas estrategias de mercado, enfocadas al beneficio del cliente. Adicionalmente, el sector postal da un salto cualitativo con la competencia a la que se enfrentaba y a la globalización, con lo cual el sector cambió su enfoque y empieza una mejora en su infraestructura para ampliar su portafolio de productos y servicios<sup>54</sup>.

---

<sup>54</sup> Correos del Ecuador CDE E.P., *Informe de Gestión 2010*, Diapositiva 2.

#### **8) Aspectos principales en la transformación del servicio postal en el Ecuador, como muestra de adaptación a las nuevas TICs.**

La transformación del servicio postal en el Ecuador ha sido de manera integral. Su proceso ha sido de adaptación a las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación. Este proceso ha permitido que los servicios postales en el Ecuador sean agregadores de valor.

Desde la casi desaparición del correo en el país, el impacto que han tenido las TICs en el proceso de modernización ha sido positivo, puesto que el Ecuador no se ha rezagado en el camino de la globalización de las informaciones y las comunicaciones, sino que ha actuado acorde a las innovaciones y ha transformado positivamente al servicio hasta convertirlo en un servicio confiable y de calidad.

Uno de los aspectos más importantes dentro de una empresa es su situación administrativa y financiera. En el caso particular del servicio postal en el Ecuador, el Operador Postal Oficial Público se rige por la autonomía presupuestaria, financiera, económica y administrativa de gestión. Esta gestión no sería dable de no ser porque el servicio postal pertenece al sistema nacional de innovación, en el establecimiento y adaptación a las estrategias de las diferentes instituciones que participan de dicho sistema.

Debido a la autonomía antes mencionada, el servicio postal en el Ecuador puede establecer su propio programa de inversión, el mismo que deberá ser sometido a directorio, sin depender de aportaciones del Estado. No obstante y en la práctica, los recursos del Estado han contribuido al financiamiento del gasto corriente principalmente.

La siguiente gráfica describe los ingresos de la Empresa, desde el año 2012 hasta el presente año y un proyectado de su presupuesto con miras al año 2015.

	2012			2013				2014				2015	
DETALLE	PLANIFICADO	EJECUTADO	VARIACIÓN PORCENTUAL EJECUTADO 2012 VS PLANIFICADO 2012	PLANIFICADO	EJECUTADO	VARIACIÓN PORCENTUAL EJECUTADO 2013 VS PLANIFICADO 2013	VARIACIÓN PORCENTUAL EJECUTADO 2013 VS EJECUTADO 2012	PLANIFICADO	PROYECTADO DICIEMBRE AÑO 2014	VARIACIÓN PORCENTUAL EJECUTADO 2014 VS PLANIFICADO 2014	VARIACIÓN PORCENTUAL PLANIFICADO 2014 VS EJECUTADO 2013	PROYECTADO AÑO 2015	VARIACIÓN PORCENTUAL PLANIFICADO 2015 VS EJECUTADO 2014-PROYECTADO
(A) INGRESO OPERATIVO	32.619.990,67	29.021.895,37	-11,03%	37.071.006,03	35.550.855,89	-4,10%	22,50%	43.445.814,79	33.675.429,62	-22,49%	-5,28%	41.170.382,22	22,26%
(B) INGRESO BONIFICACIONES INTERNACIONALES	3.006.755,95	2.530.836,07	-15,83%	2.524.468,00	2.887.963,82	14,40%	14,11%	2.624.749,04	2.831.646,65	7,88%	-1,95%	2.985.278,70	5,43%
(C) INGRESOS NO OPERATIVOS	460.000,00	366.022,79	-20,43%	460.000,00	461.946,44	0,42%	26,21%	396.000,00	432.901,38	9,32%	-6,29%	228.000,00	-47,33%
(D) SUBVENCIÓN FISCAL GASTOS CORRIENTES INCLUIVE TRANSFERENCIAS Y DONACIONES	2.368.000,00	1.339.066,19	-39,16%	2.018.000,00	2.055.226,09	1,84%	55,81%	81.603,00	0,00	-100,00%	-100,00%	3.000.000,00	
TOTAL INGRESOS OPERATIVO	38.254.746,62	33.237.820,42	-13,11%	42.073.474,03	40.955.992,24	-2,66%	23,22%	46.548.166,83	36.999.977,45	-20,64%	-9,81%	47.383.660,91	28,17%
TOTAL FUENTES DE FINANCIAMIENTO-PROYECTOS INVERSIÓN	14.537.396,10	0,00	-100,00%	12.057.326,61	0,00			10.050.195,40	0,00			9.944.174,78	
TOTAL INGRESOS	52.792.142,72	33.237.820,42	-37,04%	54.130.800,64	40.955.992,24	-24,34%	23,22%	56.598.362,23	36.999.977,45	-34,73%	-9,81%	57.327.835,69	55,19%

Gerencia Estratégica Financiera.

Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P.

## 8.1) Ausencia de una legislación adecuada.

El espectro jurídico es uno de los factores clave dentro de una organización o institución. Además de constituir un factor clave que permite que las empresas de servicios den un salto hacia la adaptación a las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación TICs.

A continuación se expone un cuadro resumen del aspecto jurídico por el cual ha venido atravesando el servicio postal en el Ecuador y que ha conllevado a que en la actualidad se cuente con una verdadera empresa pública con autonomía propia y que este aspecto ha significado de vital importancia para la modernización del correo en Ecuador.

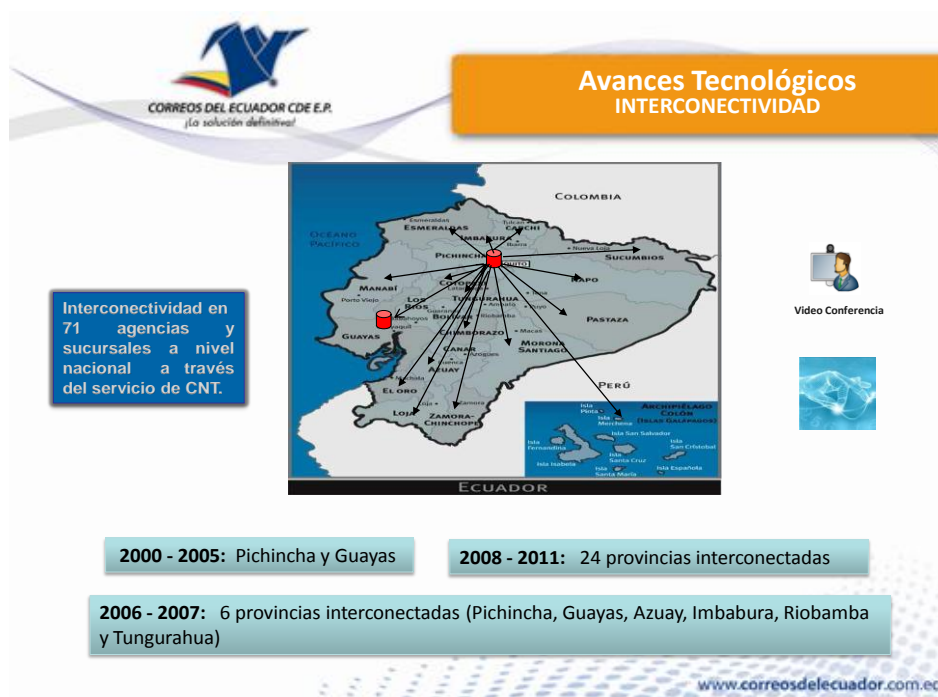
<b>Año y Legislación Vigente</b>	<b>Características Principales</b>	<b>Deficiencias</b>
- 1979. Ley General de Correos (derogado tácitamente)	- Servicio Postal como actividad exclusiva del Estado, que la ejerce mediante la Empresa Nacional de Correos. - Operadores privados deben pagar a la Empresa Nacional de Correos por operar en el envío y recepción de correspondencia tanto nacional como internacional.	- No establece el Servicio Postal Universal (SPU). - No establece ni condiciones ni alcance del servicio postal
- 1993. Ley de Modernización del Estado (vigente)	- Establece la facultad del Estado de delegar el Servicio Postal. - Se deroga el monopolio otorgado bajo la Ley del año 1979. - Se elimina el cobro a los operadores privados.	- Establece la utilización y procedimientos de reestructuración administrativa o delegación total o parcial.
- 1994. Decreto Ejecutivo 1798 (derogado expresamente)	- Estableció como órgano regulador del Servicio Postal al Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones.	- Existió un órgano regulador, para la liberalización y desmonopolización de la Empresa Nacional de Correos, como efecto de la Ley de Modernización del Estado
- 1997. Constitución de la República (vigente)	- El Estado garantizará que los servicios públicos prestados bajo su control y regulación, respondan a principios de eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad; y velará para que sus precios o tarifas sean equitativos.	- No hace referencia a los servicios de comunicación y explotación postal.
- 1999. Decreto Ejecutivo 683 (derogado tácitamente)	- Transformación de la Empresa Nacional de Correos en sociedad anónima.	- No establece ni condiciones, ni alcance del Servicio Postal Universal. - No pudo concretarse la S.A.
- 1999. Decreto Ejecutivo 1494 (Derogado expresamente)	- Se dispuso la delegación de los servicios postales, a cargo de la Empresa Nacional de Correos, a la iniciativa privada de acuerdo con Ley de Modernización del Estado.  - Como consecuencia de esta delegación, se ordenó la supresión de la Empresa Nacional de Correos.	- No derogó de manera expresa la Ley General de Correos. - No abarcó aspectos del Servicio Postal Universal - La Empresa continuó funcionando hasta que se efectuara la supresión y se de paso al proceso de delegación.
- 2002. Decreto Ejecutivo 3243 (derogado expresamente)	- Se crea el Reglamento de Servicios Postales de acuerdo con normas del Convenio Postal Universal. - Se crea el Consejo Nacional de Servicios Postales que tenía como objetivo la regulación y control de los servicios postales brindados tanto por el concesionario del servicio postal universal como por los operadores privados. - Requisitos de registro ante el consejo de otros operadores. - Sanciones a los operadores cuando perjudicaban a los usuarios.	- En la práctica no hubo la aplicación del proceso, ni de la regulación.
- 2003. Decreto Ejecutivo 617 (derogación tácita)	- Se cambia la denominación de Empresa Nacional de Correos a la de Unidad Postal adscrita al Consejo Nacional de Modernización CONAM.	- Inseguridad jurídica puesto que no determinaba claramente si continuaba o no el proceso de

	- Dispuso transferencia de los bienes a dicha Unidad y la sujeción del personal de Correos al régimen de recursos humanos del CONAM.	delegación del servicio postal o así como la figura y funcionamiento del operador oficial según la Ley General de Correos. - No se derogó el Decreto 1494 que dispuso la delegación del servicio postal y la supresión de la denominación del operador oficial.
- 2005. Decreto Ejecutivo 371 (vigente)	- Cambió nuevamente la designación de Unidad Postal a Correos del Ecuador.	- Únicamente se cambia la denominación.
- 2006. Decreto Ejecutivo 1858 (vigente)	- Se emite nuevo Reglamento de Servicios Postales. - Se define a Correos de Ecuador como una entidad con autonomía administrativa – Financiera, adscrita a la Vicepresidencia de la República. - Encargada de la ejecución del proceso de delegación de los servicios postales a la iniciativa privada.	- No define que servicios son comprendidos dentro de los Servicios Postales ni las condiciones en que estos deben brindarse. - No define el mecanismo de regulación. - Se derogan los siguientes Decretos Ejecutivos: 1494, 2276, 2366, 832, 3243, 1798.
- 2007. Decreto Ejecutivo 43-A	- Se le asigna al Vicepresidente de la República las funciones de formulación de políticas, organización y control del desarrollo del Servicio Postal ecuatoriano	- No establece mecanismo para aplicar las funciones atribuidas al Vicepresidente de la República.
- 2008, Decreto Ejecutivo 1207	- Se emite el Reglamento de los Servicios Postales, finaliza la adscripción a la Vicepresidencia de la República, y pasa a ser adscrita al Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información.	- Se mantiene aún vigente la Ley General de Correos.
- 2010, Decreto Ejecutivo 324	- Se crea Correos del Ecuador CDE E.P., como empresa Pública	
- 2012. Resolución de Directorio No. DIR CDE E.P. 005-2012	- Se define una nueva estructura orgánica por procesos, en base a la figura empresarial.	
- 2014, Resolución de la Empresa Nacional de Correos 4	- La Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P. alineados al Plan Estratégico Empresarial ha establece una nueva Misión y Visión con el fin de cumplir los objetivos organizacionales.	

## 8.2) Falta de herramientas tecnológicas y déficit en la comunicación entre ciudades.

Es preciso además mencionar la ampliación de la cobertura del servicio postal en Ecuador, que tiene hoy 314 puntos a nivel nacional, lo cual cumple con uno de los principios básicos de la universalidad del servicio.

Las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación TICs han hecho posible la interconexión del servicio postal en todo el territorio nacional. Para el año 2007, tan solo 6 provincias se encontraban interconectadas con el centro de clasificación nacional principal ubicado en Quito (Guayas, Azuay, Imbabura, Riobamba y Tungurahua). En la actualidad todas las provincias del país están interconectadas a través del servicio de CNT.



La presencia del servicio postal público oficial en las 24 provincias del país ha permitido que el Correo de Ecuador sea la de mayor cobertura nacional para cumplir con los procesos de recepción, entrega y distribución de correspondencia y paquetería.

Las TICs han permitido que a través las agencias y sucursales que se encuentran a través de todo el territorio nacional se puedan efectuar diversos tipos de transacciones, lo cual



contribuye a la cohesión social. En este contexto, la convergencia entre los servicios electrónicos y tradicionales ha permitido evidenciar que la innovación y el servicio tradicional van de la mano.

### **8.3) Falta de un parque automotor.**

La Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P. ha contado principalmente con el apoyo del actual Gobierno para poder diversificar y expandirse, despuntar, crecer y modernizarse.

Paralelamente y una vez que la Empresa Pública ha podido definir su personería jurídica, cabe destacar que una de las fuentes con la cual ha contado el servicio postal en el Ecuador es su pertenencia a organismos internacionales que forman parte del Sistema de Naciones Unidas, como la Unión Postal Universal UPU, que dentro de uno de sus ejes de acción tiene como objetivo la promoción del mejoramiento de la calidad de los servicios postales de sus países miembros, a través de sus diversos programas.

Como resultado de este apoyo, y a través del Fondo de Mejoramiento para la Calidad del Servicio de la UPU, Correos del Ecuador ha podido armar y modernizar su actual parque automotor, mejorando así el transporte y la accesibilidad a todos los rincones del territorio ecuatoriano; además de adquirir scanners que mejoran los procesos de seguridad postal y brindan una mayor confianza de los clientes hacia el servicio postal oficial público, así como la adquisición de licencias para modernización de sus sistemas tecnológicos. Todo esto ha permitido que la cartera de clientes de la empresa vaya creciendo, al igual que la prestación de sus productos y servicios.



En la actualidad, los nuevos centros de clasificación y procesamiento postal en Ecuador, ubicados en las ciudades principales de Quito y Guayaquil cuentan con equipamiento de cámaras de seguridad, terminales computarizadas, controles de climatización, programas informáticos de seguridad, cámaras de circuito cerrado a nivel nacional, sistema de monitoreo a través de GPS, para la flota vehicular y de motocicletas, la misma que ha sido renovada, además de estar dotada con escáners y equipos de rayos X, que permiten monitorear el contenido de los envíos y de los paquetes que se reciben<sup>55</sup>.

<sup>55</sup> 183 años Correos del Ecuador: <http://www.youtube.com/watch?v=gvCuzZk2Wio>

#### 8.4) Falta de imagen corporativa y publicidad.

En cuanto a su oferta de productos y servicios, Correos del Ecuador disponía usualmente de los más básicos y tradicionales. En la actualidad, la Empresa cuenta con una variada, considerable y amplia gama de productos y servicios que ha catapultado significativamente a la Empresa hasta posicionarla dentro de una de las mejores a nivel nacional. El servicio postal en Ecuador tenía 7 productos y servicios que ofertar hasta el 2007, ahora su portafolio cuenta con 74 productos y servicios y se pretende a futuro diversificar al servicio postal y conducirlo a que sea el servicio pionero en materia logística.

De 7 productos y servicios que brindaba Correos del Ecuador CDE EP en el año 2007, actualmente la empresa ofrece los siguientes 74 productos y servicios:

##### SERVICIOS:

1. Acortando Distancias
2. Buzón Esperanza
3. Cecogramas
4. Certificado
5. Club Correos
6. Código Postal
7. Correo Giros
8. Distribución Masiva Especial
9. Distribución Masiva (distribución, actualización)
10. E.M.S.
11. Estafeta
12. Filatelia
13. Ordinario
14. Ordinario Plus
15. Pago de Servicios Básicos
16. Paquetes Postales
17. Pequeños Paquetes
18. Sacas M
19. SAL-PR
20. Servicio de Cajas de embalaje postal
21. Servicio de Enfundado
22. Servicio de Etiquetado
23. Servicio de Ensobrado
24. Servicio de información de paquetes en abandono
25. Servicio de Notificaciones

26. Servicio Postal Aeroportuario
27. Servicio Postal para clientes corporativos públicos y privados.
28. Servicio de SOAT
29. Servicio de Tracking (seguimiento en la web)
30. Servicio de Zona Primaria
31. Servicio Urukuinda (Informativo CDE)
32. Servicio Pool de Mensajería (Presidencia y Vicepresidencia de la República)
33. Servicio especial postal para la campaña social Manuela Espejo
34. Servicio especial de entrega de guías EMS para los clientes notificaciones a los miembros de las juntas receptoras del voto, del último referéndum llevado a cabo en el mes de Mayo del 2011 a través del Consejo Nacional Electoral
35. Servicio de atención especial a los cruceros que llegan al puerto de Manta, con la venta de postales pre-franqueadas y sellos postales
36. Servicio postal aeroportuario
37. Servicio de Scanners para detectar mercadería de prohibida

38. Servicio de ventas y entrega a domicilio de las postales pre-franqueadas y cartillas filatélicas a los puntos de franqueo
39. Servicio de venta de sellos postales a través de la web de CDE E.P.
40. Servicio de internet y cabinas telefónicas a través de las franquicias de CDE E.P.
41. Servicio de seguro opcional para envío de mercadería
42. Servicio de aplicación informática para pre-impresión de guías EMS para los clientes corporativos
43. Servicio de Call Center, para atención de reclamos y sugerencias
44. Sobre de Respuesta Pagada
45. Súper Express
46. Tasas Reducidas
47. Volanteo Comercial
48. Volanteo Electoral
49. Volanteo Fiestas (Provinciales, Cantonales, Tradicionales)
50. Volanteo Postal
51. Volanteo de Reinas
52. Volanteo de Rendición de Cuentas

53. Volanteo Turístico
54. Volanteo Zonificado y Masivo
55. Western Union
56. 4 x 4

##### PRODUCTOS:

1. Álbum Filatélico
2. Agencias
3. Apartados Postales
4. Apartados Postales Domiciliarios
5. Apartados Postales FAE
6. Apartados Postales Militares
7. Apartados Postales Policiales
8. Buzones
9. Buzones Corporativos
10. Carpetas Filatélicas
11. Cartillas Filatélicas
12. Cupón de Respuesta Internacional
13. Franquicias
14. Hojas Souvenir
15. Postales Prefranqueadas
16. Sellos Postales
17. Sobres de Embalaje Turístico
18. Sobres de Primer día

www.correosdel Ecuador.com.ec

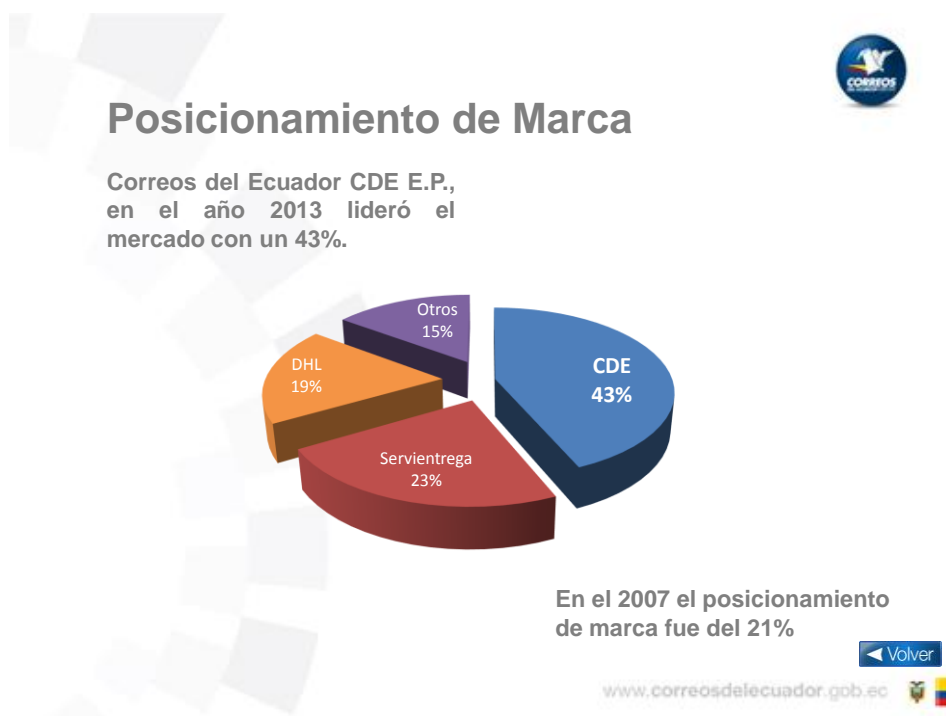
Adicionalmente, es importante destacar que corporativamente ha sido de mucho beneficio que las instituciones y empresas del estado trabajen mancomunadamente entre sí y que en el caso del servicio postal, trabajen con una empresa del estado como lo es la empresa de Correos del Ecuador.

El crecimiento que ha tenido Correos del Ecuador a través de los años, en cuanto al manejo de piezas procesadas se refiere ha sido considerable y ha determinado que la Empresa que se ubique entre una de las más prestigiosas a nivel nacional. En el año 2007 el servicio postal ecuatoriano manejaba alrededor de 3 millones de piezas procesadas, actualmente el correo ecuatoriano maneja alrededor de 33 millones de piezas procesadas, como resultado de la diversificación en su portafolio de productos y servicios.





La marca de Correos del Ecuador se ha posicionado en el mercado nacional como una de las empresas líderes. Para el año 2007 el porcentaje de participación del servicio postal público oficial correspondía al 21%; en la actualidad esa cifra corresponde al 43% del mercado postal, seguida de Servientrega con el 23% y DHL con el 19%.



Todos estos antecedentes de mejoramiento y modernización del servicio postal en el Ecuador permiten visibilizar que el caso del Ecuador es bastante particular, puesto que consiguió sobrevivir pese a estar prácticamente desaparecido. De igual forma, se puede evidenciar que el caso de Ecuador no es diferente al de otras Administraciones Postales, al contrario es una muestra más de la sinergia y convergencia que ha existido y ha de prevalecer entre los servicios electrónicos; es decir las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, y los servicios tradicionales; para este estudio específicamente el servicio postal.

El servicio postal en el Ecuador tiene una larga trayectoria, y ha sido un proceso que permite ver, a través de cartas, paquetes y encomiendas, la historia del país. Con cada avance tecnológico del servicio postal y su modernización, se ha encaminado hacia un trabajo creciente en equipo, como una empresa que va alcanzando su madurez y capacidad para incorporar las innovaciones tecnológicas y avanzar en la planificación y aplicar una mayor disciplina institucional.

En la actualidad el servicio postal de Ecuador participa en el proceso de cambio del país y aporta con la recuperación de mejores niveles de eficiencia, eficacia, compromiso y calidad, haciendo que toda correspondencia y toda paquetería llegue a todos los puntos del país. Los centros de clasificación y procesamiento de la correspondencia y la paquetería han sido mejorados en su infraestructura, operatividad y tecnificación.

La Empresa Pública Correos del Ecuador es reconocida a nivel nacional, regional e internacional, como un ejemplo de que a través de la inversión y la voluntad del Estado, se puede mejorar y modernizar a un sector tan clave como es el postal, y las dimensiones de su modernización significativas.

## 9) El papel del Gobierno<sup>56</sup>.

### Consideraciones Generales.

Antes de los años 70, resurge el debate respecto del rol del Estado, a partir del desarrollo natural del capitalismo, tomado como un proceso de concentración y centralización del capital. Según Míguez, a esta etapa monopolista le antecede una etapa competitiva y en donde convergen los intereses del capital monopólico y del aparato del estado. En esta etapa monopólica, debido al surgimiento del imperialismo, la producción tendería al estancamiento y es aquí donde se precisaría de la intervención del Estado para mantener el dinamismo del sistema. La intervención del Estado, en ese sentido, consistiría en la nacionalización de industrias poco rentables, inversión en investigación y desarrollo tecnológico, todo esto fomentaría la expansión del sector público<sup>57</sup>. Como afirma Weber *“Según Weber, el capitalismo como sistema económico era el paradigma de la racionalidad económica y social. Sin embargo, ante la emergencia de las sociedades de masas se volvía imperativo hacerlo governable y adaptar sus instituciones políticas a una sociedad que crecía en complejidad al ritmo de la racionalización”*<sup>58</sup>.

El tema del Estado ha cobrado especial interés en América Latina en los últimos tiempos y en buena medida se aduce que este debate contemporáneo responde a la asignación del rol importante que cumple el Estado en los paradigmas teóricos de interpretación de la realidad<sup>59</sup>. El debate entorno al Estado permite focalizar su atención en el aparato burocrático, vinculándolo al proceso de formulación de la política pública y destacándose como actor importante dentro todos los actores que en él participan.

---

<sup>56</sup> Entrevista realizada a la Dra. Serrana Bassini, ex Secretaria General de la Unión Postal de las Américas, España y Portugal UPAEP, 01 de abril de 2014.

<sup>57</sup> MÍGUEZ, Pablo, *El debate contemporáneo sobre el Estado en la teoría marxista, su relación con el desarrollo y la crisis del capitalismo*; Vol. 28, Nº 84, septiembre – diciembre 2010, pág. 646.

<sup>58</sup> MÍGUEZ, Pablo, *El debate contemporáneo sobre el Estado en la teoría marxista, su relación con el desarrollo y la crisis del capitalismo*; Vol. 28, Nº 84, septiembre – diciembre 2010, pág. 644.

<sup>59</sup> GUIMARES, Roberto, *El Leviatán acorralado: continuidad y cambio en el papel del Estado en América Latina*, Año 23, Nº 89, Enero – Marzo 1990, pág. 45.

Para el caso del presente trabajo es importante destacar que en los países de América Latina, la participación del Estado en la determinación de política pública y en la administración de los servicios públicos, con especial énfasis en los servicios postales, ha sido de gran relevancia para hacer frente a la competencia, a la cual la mayoría de la población no podría acceder por el costo de sus servicios especializados, como es el caso de DHL, Federal Express u otros. En ese sentido, en el caso ecuatoriano, y no obstante los esfuerzos y el trabajo conjunto con el sector privado, es el Estado a quien le corresponde la responsabilidad final de garantizar a la sociedad la existencia de un servicio postal organizado, en concordancia con las necesidades de un país.

En este sentido, la relación existente entre el Gobierno y el servicio postal debe ser fluida y los esfuerzos por brindar un servicio postal universal de calidad deben ser conjuntos, características que sí han sido significativas en el caso del servicio postal ecuatoriano, el cual ha sido considerado como uno de los ejes vitales del desarrollo postal a nivel nacional y regional. Como ya se ha mencionado, el sector postal tiene un papel vital en la economía, al proveer medios de comunicación mediante su red tridimensional, con servicios electrónicos, financieros y físicos. Un sistema postal moderno contribuye con soluciones integradoras para el movimiento físico, electrónico y financiero de los bienes e información así como de transacciones financieras.

El sector postal tiene el principal rol de ser el intermediario para el intercambio de bienes entre las empresas y los consumidores, mediante la combinación de un servicio de distribución física y electrónica. El correo es entonces una herramienta vital para el crecimiento de las empresas, principalmente de las pequeñas y medianas empresas, así como un contribuyente en el desarrollo rural y la lucha contra la pobreza mediante la inclusión social que el sector genera.

### **El rol del Gobierno en el Ecuador.**

En el caso ecuatoriano, siendo el Estado el ente que define las áreas estratégicas del país, está en la obligación de velar porque las funciones encomendadas a aquellas empresas, encargadas de prestar el servicio dentro de las áreas de su competencia, sea de primer nivel con cobertura a todos los ciudadanos de la nación, ya que al estar Correos del Ecuador dentro del segmento estratégico de las comunicaciones, buscará que la empresa sea lo más



eficiente, productiva y universal en la entrega del servicio de correo, cubriendo toda la geografía nacional.

Desde la segunda mitad de la década pasada se implanta una nueva concepción en torno a las relaciones entre el Estado y el mercado, revalorizando el papel del primero para asegurar determinados servicios públicos, incluyendo el servicio postal. Así lo establece el artículo 249 de la Constitución Política de la República, que dispone que el Estado garantice que los servicios públicos prestados bajo su control y regulación, respondan a los principios de: eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad.

El Reglamento de los Servicios Postales en Ecuador, en su artículo 7, establece que: *“el Operador Oficial del Ecuador es el único autorizado a recibir, clasificar y entregar envíos postales provenientes de correos oficiales de países miembros de la Unión Postal Universal”*<sup>60</sup>.

En ese sentido, el servicio postal en Ecuador, a través de Correos del Ecuador actualmente es un actor importante para la promoción del desarrollo económico y social, puesto que como lo establece la ley, la entrega de las encomiendas se realiza en todos los puntos del territorio nacional, a través de sus sucursales, agencias y canales. Esta situación coloca al servicio postal público oficial, en un nicho preciso del mercado en el Ecuador.

Dicho esto, se puede concluir que el dinamizador implícito, dentro de este proceso de transformación del servicio postal ecuatoriano (catalogado como servicio parte de las comunicaciones), ha sido sin duda ninguna el Estado, reforzado con el contingente privado, que ha facilitado la transformación y mejoramiento de la infraestructura pública (vías, puertos, aeropuertos, hospitales, escuelas etc.). Estas innovaciones conllevan a caracterizar al servicio postal en Ecuador, como parte estratégica de cambio para el país.

Con este antecedente, el nuevo rumbo de la empresa se orienta a su fortalecimiento en todos sus ámbitos, de tal forma que sea una empresa competitiva, rentable y que coopere desde su ámbito para cumplir con los principios del Plan Nacional del Buen Vivir.

---

<sup>60</sup>Registro Oficial Nro. 39, 29 de julio de 2008, Título 1, Capítulo 1, Artículo 7.

## 10) Proyecciones a futuro del servicio postal ecuatoriano.

En el Ecuador, existen alrededor de 30 Empresas Públicas (EP), creadas por el Estado para impulsar y dar cumplimiento a los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir. Dentro de sus capacidades se encuentran entre otras, la generación de empleo, producción de bienes y servicios, desarrollo de capacidades tecnológicas, administración y manejo de los sectores estratégicos, suministro de servicios básicos como energía y telecomunicaciones<sup>61</sup>.

Las empresas públicas no pueden medirse bajo los mismos estándares de ganancia y rentabilidad financiera de las empresas privadas, pero sí se puede medir su rentabilidad social y su papel de regular los mercados y permitir un acceso seguro y equitativo a bienes y servicios públicos de calidad, como aportes para la transformación productiva del país. Las empresas públicas en su conjunto y específicamente el servicio postal, han cumplido ya con el objetivo 12 del Plan Nacional del Buen Vivir 2007-2010, que buscaba su recuperación y modernización<sup>62</sup>.

Por otra parte, en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 – 2017 se han plasmado nuevos lineamientos de planificación para todas las empresas públicas, enfatizando el direccionamiento estratégico, una gestión financiera eficiente, que incluya el fortalecimiento de las capacidades, vinculación con la economía local y nacional, planificación de compras empresariales, transferencia, desarrollo y desagregación tecnológica<sup>63</sup>.

En ese sentido y dentro del Plan nacional de Desarrollo vigente (plan del buen vivir 2013-2017 PNBV) se imprime un cambio de visión en la inversión pública, dando como prioridad el denominado cambio de la matriz productiva que no es otra cosa que *“el paso de un patrón de especialización primario exportador y extractivista a uno que privilegie la producción*

---

<sup>61</sup> Dirección de Representación de Directorios y Empresas Públicas, Secretaría Nacional de Planificación *“Empresas públicas y planificación: Su rol en la transformación social y productiva”*. Pág. 7.

<sup>62</sup> Dirección de Representación de Directorios y Empresas Públicas, Secretaría Nacional de Planificación *“Empresas públicas y planificación: Su rol en la transformación social y productiva”*. Pág. 11.

<sup>63</sup> Entrevista realizada a Jéssica Andrade, Coordinadora General de Empresas Públicas de SENPLADES, 28 de julio de 2014.

*diversificada, ecoeficiente y con mayor valor agregado, así como los servicios basados en la economía del conocimiento y la biodiversidad<sup>64</sup>”.*

Esto abre una gran fuente de oportunidades para el servicio postal, por la magnitud de inversión pública, estabilidad económica, y el desarrollo de nuevas aéreas productivas.

Una de las proyecciones a futuro de la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P. es el trabajo en cuanto al tema de logística se refiere, e integrar al negocio de distribución como tal, el manejo de un inventario de clientes hasta su distribución final, pasando por el almacenaje y procesamiento de la paquetería, es decir que el correo ecuatoriano cuente con toda la cadena de suministro, la cual podría desarrollar, teniendo una posición estratégica dentro de la nueva matriz productiva en la cual se encuentra inmerso el país<sup>65</sup>.

El desarrollo sostenible es otro de los elementos que se ha convertido en importante para el desarrollo postal, a través del mejoramiento en las relaciones con los consumidores, el desarrollo de nuevos mercados, satisfacción de las expectativas de los consumidores, respeto del territorio donde se realizan las actividades, promoción del desarrollo personal de los recursos humanos y la sensibilización de la población sobre temas sociales, económicos y medio ambientales, los cuales son los tres ejes significativos del desarrollo sostenible<sup>66</sup>.

La sociedad en su totalidad exige un respeto hacia el medio ambiente y el desarrollo sustentable del sector debe tomarse en cuenta a la hora de crear nuevas estrategias hacia el futuro. El desarrollo sostenible debe ser visto como una oportunidad, para la disminución del impacto ambiental que genera este sector. Es en ese sentido que Correos del Ecuador, durante su última reunión anual como miembro del Consejo de Explotación Postal CEP, órgano permanente de la Unión Postal Universal UPU, ha sido electo como Secretario General del Fondo de Compensación de Carbono, lo cual permitirá el establecimiento en nuestro país de

---

<sup>64</sup>Referencia tomada de miembros del Directorio Empresa Pública Correos del Ecuador, *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES*, Reunión de directorio 21 de marzo de 2014.

<sup>65</sup>Entrevista realizada al Gerente General de la Empresa Pública Correos del Ecuador, *Dr. Williams Saud Reich*, 31 de marzo de 2014.

<sup>66</sup>Entrevista realizada a Patrick Widloecher, *Grupo LaPoste Francia, Director de Desarrollo Sostenible*, 10 de abril de 2014.

un piloto, ejecutado por el Grupo LaPoste de Francia y que conlleve al servicio postal a la utilización de carros eléctricos. Este programa piloto respondería al trabajo que ha venido desarrollando la administración postal de Francia, en algunos países de la región, para trabajar respecto del impacto ambiental de la emisión de gases con efecto invernadero. Como experiencia, el correo ecuatoriano tuvo la asesoría de un entendido en materia de desarrollo sostenible, durante algunos meses, en los cuales se desarrollaron diversas aristas, una de ellas la gestión con Renault por parte del Grupo LaPoste, para la donación de los automóviles eléctricos en mención.

Tras la conformación del Fondo Postal de Carbono, del cual somos miembros desde el mes de abril del 2014, en nuestra calidad de Secretarios Generales, este programa piloto ha venido cumpliendo con su cronograma de actividades. Actualmente Francia, en su calidad de Presidente del Grupo está involucrando a actores privados para el financiamiento de diversos proyectos que se pretende implementar en diferentes países durante el primer semestre del año 2015 y según cronograma Ecuador será uno de los beneficiarios, de entre otros que pretenden llevar a cabo proyectos de Desarrollo Sostenible.

Estas constituyen algunas de las proyecciones que tiene el servicio postal con miras al futuro, es en este sentido, el servicio postal en Ecuador atraviesa hoy un profundo proceso de reestructuración y modernización. Actualmente el servicio postal ecuatoriano está posicionado en el número 49 a nivel mundial. Nuevos productos y servicios agregadores de valor permitirán que el servicio postal en Ecuador asuma un papel estratégico dentro de la nueva matriz productiva del país y que sus proyecciones hacia el exterior sean referentes, especialmente en el ámbito regional.

Adicionalmente, el servicio postal en Ecuador está generando nuevos servicios electrónicos y financieros, que permitan que el sector se involucre en la era de la innovación y tecnificación de las comunicaciones, además de cumplir con el objetivo de llegar a todos los rincones del territorio nacional y de esta manera pueda ser el servicio postal parte del cambio de la nueva matriz productiva y genere desarrollo económico y social<sup>67</sup>.

---

<sup>67</sup> Idem.

## **CONCLUSIONES.**

Con todo lo desarrollado a lo largo de los capítulos uno y dos del presente trabajo, la principal conclusión responde al objetivo general así como a los objetivos específicos planteados para el desarrollo del mismo. Dicho esto y siendo el objetivo principal el análisis de las estrategias empleadas por el sector postal internacional frente a los efectos de las tecnologías de la información y de la comunicación TICs, incluyendo al Ecuador como caso particular, se concluye que las TICs constituyen herramientas que permiten la modernización de los servicios, como lo son los servicios postales; es decir que tanto los servicios tradicionales como los electrónicos convergen entre sí y brindan soluciones sinérgicas en conjunto.

Haciendo referencia al caso específico de los servicios postales, se puede concluir con todo lo expuesto en los dos capítulos de esta tesis, que el transcurso del tiempo ha permitido que la actividad postal sea considerada como un servicio vital para la comunicación entre las personas, como un servicio público agregador de valor industrial, y que en la actualidad cumple un significativo rol en la movilización y entrega de comunicaciones, correspondencia y paquetería, sirviendo como un dinamizador de negocios dentro la economía de las sociedades modernas, a través de la utilización de nuevas tecnologías de la información y de la comunicación TICs. Adicionalmente cabe destacar que servir a un país de punta a punta es muy costoso; no obstante si los correos (servicios postales) no hacen algo, simplemente corren el riesgo de desaparecer.

Antes podíamos decir que en términos generales, la competencia ha sido el motivante para que los servicios postales adopten nuevas estrategias de actuación. En la actualidad podemos sumar al factor de la competencia, a las nuevas TICs, puesto que como ya ha sido expuesto, éstas constituyen dinamizadores para la supervivencia de los servicios tradicionales así como para su innovación integral. Dicho esto, los efectos que tendrían las tecnologías de la información y de las comunicaciones sobre el sector de los servicios postales serían en su mayoría positivos para la modernización de este sector tan tradicional.

Como referencia específica a la convergencia de ambos sectores se destaca los servicios tradicionales, como es el caso de los servicios postales deben considerar que la evolución y revolución de las TICs conlleva consigo la oportunidad de reestructurar y modernizar dichos servicios que estén dirigidos al beneficio de un conglomerado en su totalidad. En este sentido, los servicios electrónicos son estratégicos para el futuro, al existir un claro declive del correo físico, éste debe ser innovador y el uso estratégico de las nuevas tecnologías, para diversificar productos y servicios que permitan atender las necesidades de sus consumidores, esa es la clave para su trascendencia. Con este antecedente, el sector postal debe tener un objetivo claro en cuanto a los servicios electrónicos y financieros, para que pueda expandirse y proporcionar a todos los ciudadanos acceso a servicios eficientes, seguros y accesibles, facilitando la interconexión electrónica entre los operadores postales y toda la red que conforma el sector postal, para lo cual el servicio postal tiene una posición ideal para facilitar los flujos de información y puede ofrecer soluciones de negocios innovadoras y de valor agregado, integrando servicios de pago y distribución, sin perder su razón de ser.

En América Latina, en la actualidad, los servicios postales se están involucrando en la generación de servicios financieros y electrónicos, como respuesta a los servicios tradicionales, utilizando de esta manera a las nuevas TICs como su herramienta hacia la modernización; sin embargo es lamentable que en las regiones en su conjunto y en nuestra región en particular no se cuente con estudios fiables respecto del mercado postal que permitan un conocimiento del comportamiento de los servicios postales y establecer sus correspondientes comparativos, puesto que no ha sido considerado un factor clave dentro de la economía de un país, sino como un servicio postal público más, y por no contar con centros de formación y capacitación postales que permitan explotar las potencialidades de estos servicios.

A lo largo del capítulo 2 se describe la experiencia positiva en el caso del servicio postal en Ecuador y permite concluir que una estructura bien definida y la generación de una industria fuerte es un soporte vital para el desarrollo económico y social. Esta experiencia deja evidencia de los procesos de adaptación a las nuevas TICs y de la armonización y sinergia existentes entre los servicios tradicionales y los servicios electrónicos.

Como operador oficial del Gobierno Ecuatoriano, Correos del Ecuador tiene la responsabilidad de ofrecer un servicio de calidad a nivel nacional e internacional y por otra parte también tiene que cumplir con la normativa UPU que rige para todos sus miembros, de manera especial en cuanto se refiere a su alcance, es decir, el ofrecer el máximo cubrimiento geográfico y poblacional, con las condiciones de prestación de los servicios, en facilidades de acceso, calidad y precios, de acuerdo con las posibilidades nacionales.

Más allá de proporcionar un servicio postal universal, el correo ecuatoriano, en conjunto con el sector de las telecomunicaciones deberá fijar las condiciones para establecer en la legislación postal nacional el régimen de funcionamiento operativo, técnico, comercial y financiero del SPU del país, a fin de que el Estado pueda garantizar el servicio en condiciones de accesibilidad, calidad y precio asequible como un derecho de la ciudadanía la comunicación postal. En este sentido, deberá considerar también la dotación de los servicios del SPU, de la infraestructura física y técnica y de la organización moderna empresarial, necesarias para cumplir las obligaciones, de manera que pueda lograr un desarrollo empresarial a futuro, acorde con las altas exigencias de sus funciones públicas.

Además de la gestión en términos financieros, técnicos y jurídicos, el servicio postal en el Ecuador deberá ser capaz de establecer una sinergia entre las TICs y trascender su alcance tradicional para generar en la explotación del mercado de servicios postales básicos, los ingresos necesarios para que el Operador sea autosuficiente y rentable y pueda financiar las obligaciones del Estado o por lo menos una gran parte.

Finalmente, es preciso destacar que los efectos de las TICs no deben ser considerados amenazantes sobre los servicios, específicamente el caso del sector postal demuestra que es posible la generación de nuevas estrategias para que el impacto de la innovación sea positivo y que los servicios tradicionales, como lo es el caso de los servicios postales vean la oportunidad creciente de mejoramiento, modernización e innovación.

## BIBLIOGRAFÍA

### Entrevistas:

Dra. Serrana Bassini Casco, ex Secretaria General de la Unión Postal de las Américas, España y Portugal UPAEP.

Embajador Bishar Hussein, Director General Unión Postal Universal UPU.

Ing. Eduardo Mallarino, ex Subgerente General Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P.

Dr. Willians Saud Reich, Gerente General Empresa Pública Correos del Ecuador CDE E.P.

Dr. Patrick Widloecher, Director Desarrollo Sostenible, Grupo LaPoste Francia.

Dr. Paulo Siciliano, Director de Relaciones Internacionales, Correios de Brasil.

Rheal Leblanc, Dirección de Comunicación, Unión Postal Universal UPU.

### Artículos

- CASSIOLATO José y COUTO María Clara, *BRICS National Systems of Innovation*, 2006.
- SCERRI, Mario; LASTRES Helena, *BRICS, NATIONAL SYSTEMS OF INNOVATION, The Role of the State*, Canadá, 2013.
- GUERRA, María del Rosario, *Perspectiva de los servicios postales en un contexto marcado por la masificación de las TICs*, 18 mayo 2013.
- AGUILAR PÉREZ, Antonio, *Correo electrónico versus correo tradicional, dos redes conectadas*, Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales, Universidad de Barcelona, Agosto 2004.
- POSTAL UNIVERSAL UNION, *ICTs new services and transformation of the Post*, ITU/UPU 2010.
- Estrategia Postal de Doha 2013-2016, *Hoja de ruta para el futuro de la UPU*, Berna, diciembre de 2012



- Boletín Nº 33 Unión Postal de las Américas, España y Portugal UPAEP, Noviembre 2012, pág. 4.<sup>1</sup>*La Innovación: un factor clave para la competitividad de las empresas*, Confederación Empresarial de Madrid, 1992.
- LAFUENTE, Marianela, GENATIO, Carlos, *El Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 2004.
- SCHERRI Mario, LASTRES Helena, *BRICS National Systems of Innovation, The Role of the State*, India/Canadá, 2013.
- DAHLSTEIN Ulf, *La competencia impulsa la innovación, El futuro del Sector Postal*, Unión Postal Universal, Diciembre 2010.
- ANSÓN José, CUADRA Rudy, LINHARES Altamir, RONDEROS Guillermo y TOLEDANO Joëlle, *Primeros pasos hacia nuevos modelos económicos postales para países en desarrollo: aprendiendo de la experiencia en América Latina*.
- UNIÓN POSTAL UNIVERSAL, *Nuevos servicios de la TICs y transformación de los Correos*, ITU/UPU 2010
- MÍGUEZ, Pablo, El debate contemporáneo sobre el Estado en la teoría marxista, su relación con el desarrollo y la crisis del capitalismo; Vol. 28, Nº 84, septiembre – diciembre 2010, págs. 643 - 689.
- GUIMARES, Roberto, El Leviatán acorralado: continuidad y cambio en el papel del Estado en América Latina, Año 23, Nº 89, Enero – Marzo 1990, págs. 45 - 81.
- Plan Desarrollo Regional, UPU/UPAEP, 2013 – 2016, julio 2013.

- JOYCE Anthony, *Evolution of National Postal Services. Transformation, growth, and survival in the Third Millennium. Viewpoint Paper*, 2009.
- ASCHER David, CALLAN John, MARSH Bruce, *The Postal Service Role in the Digital Age – Expanding the Postal Platform*, 2011.
- POSTAL UNIVERSAL UNION, WORLD BANK, *The Postal Industry in an Internet Age, Case Studies in Postal Reform*, Washington DC/Bern, 2001.

#### **Links de internet**

- <http://www.eduteka.org/pdfdir/clauidiaz.pdf>
- <http://www.parlamentoandino.org/csa/documentos-de-trabajo/informes-ejecutivos/27-tecnologias-de-la-informacion-y-la-comunicacion-tics.html>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADas\\_de\\_la\\_informaci%C3%B3n\\_y\\_la\\_comunicaci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADas_de_la_informaci%C3%B3n_y_la_comunicaci%C3%B3n)
- <http://mao9328.wordpress.com/2009/04/21/hello-world/>
- <http://universo90164.zoomblog.com/archivo/2007/01/09/las-Tic-y-la-Sociedad-de-la-Informacio.html>
- <http://www.itu.int/wsis/docs/geneva/official/dop-es.html>

- <http://www.voltairenet.org/article120763.html>,
- <http://books.google.com.ec/books>.
- <http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1012->
- <http://www.agenciapostal.gob.ec/ReglamentodelserviciopostalenEcuador>
- [www.youtube.com](http://www.youtube.com) (Videos institucionales)
- <http://yogobierno.org/sistemas-nacionales-de-correo-se-acerca-el-fin-de-una-epoca/>